

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

**Komerční využití tenisového areálu v UH**

**Commercial Usage of Tennis Sports Facility in UH**

Student: Veronika Kadlčíková

Vedoucí bakalářské práce: doc. RNDr. Irena Durdová, Ph. D.

Ostrava 2010

**Čestné prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci vypracovala samostatně a na základě literatury a pramenů, uvedených v seznamu použité literatury.

V Uherském Hradišti 6. května 2010

Veronika Kadlčíková

**Poděkování**

Děkuji vedoucímu práce, paní doc. RNDr. Ireně Durdové, Ph.D., za vstřícný přístup, odborné rady a čas, který uvedené bakalářské práci věnovala.

## Obsah

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 1      | ÚVOD.....   | 6  |
| 2      | TEORETICKÁ ČÁST.....  | 8  |
| 2.1    | Organizace sportu v České republice.....                                    | 8  |
| 2.2    | Získávání finančních prostředků ve sportu a tělesné kultuře.....            | 9  |
| 2.3    | Finanční zdroje z veřejných rozpočtů.....                                   | 10 |
| 2.4    | Finanční zdroje plynoucí z podnikatelské činnosti sportovní organizace..... | 11 |
| 2.5    | Sportovní organizace a bankovní úvěry.....                                  | 12 |
| 2.6    | Systémový přístup k získávání bankovních úvěrů.....                         | 13 |
| 2.7    | Sponzoring ve sportu.....   | 14 |
| 2.8    | Živnosti pro podnikání v oblasti tělesné výchovy a sportu.....              | 15 |
| 2.9    | Vznik a historie Uherskohradištského tenisu.....                            | 18 |
| 2.10   | Použité výzkumné metody a techniky.....                                     | 20 |
| 2.10.1 | Rozhovor.....   | 20 |
| 2.10.2 | SWOT Analýza.....   | 21 |
| 2.10.3 | Dotazník.....   | 22 |
| 3      | SOUČASNÉ VYUŽITÍ TENISOVÉHO AREÁLU.....                                     | 23 |
| 3.1    | Seznámení s tenisovým areálem Pokorný tennis academy.....                   | 23 |
| 3.2    | Současné využití.....   | 23 |
| 4      | VLASTNÍ VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ.....   | 27 |
| 4.1    | Standardizovaný rozhovor s majitelem tenisového areálu.....                 | 27 |
| 4.2    | SWOT analýza.....   | 29 |
| 4.3    | Konkurenční analýza.....  | 31 |
| 4.3.1  | Letní provoz.....   | 31 |
| 4.3.2  | Zimní provoz.....   | 33 |
| 4.3.3  | Celoroční provoz.....   | 34 |
| 4.3.4  | Grafické znázornění cenového srovnání.....                                  | 34 |
| 4.4    | Vyhodnocení dotazníkového šetření mezi zákazníky areálu PTA.....            | 37 |
| 4.5    | Shrnutí dotazníkového šetření.....  | 43 |
| 5      | VYHODNOCENÍ, NÁMĚTY, DOPORUČENÍ.....  | 44 |
| 6      | ZÁVĚR.....  | 47 |
|        | Seznam použité literatury.....  | 48 |
|        | Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce                              |    |
|        | Seznam zkratk   |    |
|        | Seznam příloh   |    |

# 1 ÚVOD

V současné době je podnikání v České republice, jak se říká „na vlastní pěst“, složité a dosáhnout zisku bývá často nelehký úkol. Sice jsme svými vlastními pány, bohužel však příjem stálých finančních zdrojů bývá hodně nejistý, obzvlášť při podnikání ve sportu. Většinou je to všechno o práci a ne o výdělku. Komerčně využívaných areálů je v dnešní době mnoho, počet volnočasových aktivit stále roste a bohužel, pohodlnost lidí také stále převyšuje nad zájmem o aktivní sport. Podmínky v podnikání jsou ve srovnání s nekomerčně využívanými areály mnohem složitější, s tím se však musí počítat.

Ve srovnání s jinými sporty, bývá tenis často považován sportem gentlemanů. Toto tvrzení se traduje již z dávné historie, ale řekla bych, že to platí dodnes. Myslím si, že závodní tenis nemůže hrát každý, jelikož mi přijde ve srovnání s jinými sporty mnohem nákladnější.

Nezáleží na tom, zda se fotbalista rozbíhá k penaltě nebo si tenista nadhazuje míček k podání, obě činnosti vyžadují stejnou přesnost a soustředění. Rozdíl je v tom, že penalta se kope za řevu rozvášněných diváků, zatímco podání letí za ostře střeženého klidu. Kromě tvrzení, že tenis je sportem gentlemanů, je také na rozdíl od jiných sportů striktně říší ticha. Hlavním důvodem, proč tomu tak je, je především tradice. Další důležitou věcí je slyšet odskoky a údery míče, protože hrát takhle ohlušen by znamenalo velký handicap. Říše ticha se náporu rámusu brání, jediné co poslední dobou ruší proslulé tenisové ticho je „hekání“ tenistek.

Téma mé bakalářské práce: „**Komerční využití tenisového areálu v UH**“, je zaměřeno na tenisový areál PTA – Pokorný tennis academy, který se nachází v Uherském Hradišti. Předmětem BP však není problematika financování a využití tenisového klubu, který jakožto občanské sdružení je součástí tenisového areálu.

Důvodem výběru mého tématu byla přístupnost k údajům a pozitivní spolupráce s majitelem areálu. V rámci výuky jsme měli možnost navštěvovat tento areál, což mě také inspirovalo. A jelikož se tenisové kurty nachází v blízkém okolí mého bydliště, volba byla jasná.

**Cílem mé práce je zaměřit se na možnosti komerčního využití tenisového areálu se snahou o jednoduché nastínění současné situace a navrhnout řešení na lepší využití tenisového areálu, které bude směřovat ke zlepšení fungování areálu.**

Svého cíle jsem dosáhla pomocí využití výzkumných metod. Použila jsem metodu rozhovoru, která mi pomohla objasnit celkovou situaci. Prostřednictvím SWOT analýzy jsem rozebrala podnik a snažila jsem se analyzovat, jak vysoká je konkurence v dané lokalitě. Jako poslední jsem využila metodu dotazníkového šetření, která mi pomohla získat informace o zákaznících.

Práce je rozdělena do šesti kapitol včetně úvodu a závěru. V teoretické části se zabývám samotným podnikáním a uvádím možnosti získání financí ve sportu a tělesné kultuře. V praktické části uvádím způsoby současného využití areálu a používám zvolené výzkumné metody, z kterých pak vyvodím závěry v páté kapitole.

## **2 TEORETICKÁ ČÁST**

### **2.1 Organizace sportu v České republice**

Prostředí sportu v České republice je kombinované a skládá se z velkého množství organizací, které lze rozdělit do 3 sektorů:

#### **Sektor – státní správa pro tělesnou výchovu a sport**

Garantem pro tělesnou výchovu a sport v oblasti státní správy je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Jeho základními úkoly jsou:

- a) vypracování návrhu koncepce státní politiky ve sportu, která je schvalována vládou ČR,
- b) koordinování realizace koncepce, která byla schválena vládou,
- c) zabezpečování finanční podpory sportu, plynoucí ze státního rozpočtu,
- d) vytváření podmínek pro
  - státní sportovní reprezentaci,
  - přípravu sportovních talentů,
  - rozvoj sportu pro všechny,
  - sport zdravotně postižených občanů,
- e) antidopingový program, kontrola jeho uskutečňování a organizace,
- f) schvalování akreditace vzdělávacích zařízení, které působí v oblasti sportu,
- g) zřizování rezortního sportovního centra a zároveň zabezpečení jeho činnosti,
- h) koordinace činnosti rezortních sportovních center Ministerstva obrany a Ministerstva vnitra.

Mezi další články státní správy pro tělesnou výchovu a sport patří krajské úřady a jednotlivé obce. Na jejich úrovni se hovoří o komunální tělovýchově.

#### **Sektor – spolková tělesná výchova**

V dnešní době vyvíjí soustavnou sportovní činnost nebo tělovýchovnou spolkovou činnost více než 20 000 lokálně působících tělovýchovných jednot a sportovních klubů a jednot a více jak 150 sportovních svazů s celostátní působností. Tyto tělovýchovné jednoty a kluby jsou sdruženy v zastřešujících sportovních organizacích a jednoznačně zde dominují neziskové organizace, které vznikají za účelem provozování určité sportovní činnosti. Proto utváření zisku není jejich prvotním kritériem. Tyto organizace jsou zaměřeny na provoz tělovýchovné i

sportovní činnosti v oblasti sportu pro všechny, výkonnostního sportu i v rámci reprezentace ČR. Každá organizace má své regionální, krajské orgány a orgány na úrovni stávajících okresů. Nejvýznamnější vrcholnou organizací je Český svaz tělesné výchovy (ČSTV), jehož posláním je neustále podporovat sport, tělesnou výchovu a turistiku, sportovní reprezentaci ČR a přípravu na ni. Dále zastupuje a chrání práva a zájmy sdružených subjektů, poskytuje jim požadované služby a utváří ke vzájemné spolupráci potřebnou platformu.

### **Sektor - podnikatelský**

Podnikatelský sektor obsahuje zařízení v oblasti sportu, kterými mohou být fitness centra, wellness centra, solária, masérské služby, cestovní kanceláře s průvodcovskou činností v oblasti sportu, střelnice, plavecké a lyžařské školy, které nabízejí sportovní služby za úplatu veřejnosti. Dále sem mohou spadat marketingové a reklamní agentury pro sport, provozování sportovních arén a hal apod. Zvláštní složku tvoří sportovní kluby založené na bázi obchodní společnosti, které fungují především ve fotbale a hokeji. Často je v praxi můžeme označovat slovem „profesionální“.

Tato zařízení vytváří prostředí pro práci sportovních manažerů s různým odborným zaměřením.

Dominantní jsou zde obchodní společnosti a podnikání na bázi fyzické osoby podle živnostenského zákona, jedním slovem je nazýváme ziskové organizace ve sportu. Jako jejich hlavní cíl se předpokládá dosahování zisku ze sportovní činnosti [2].

## **2.2 Získávání finančních prostředků ve sportu a tělesné kultuře**

Finanční prostředky ve sportu můžeme získávat z veřejných nebo soukromých zdrojů. Každá oblast těchto zdrojů má své ekonomické opodstatnění. Existují případy, kdy dochází k prolínání financování z obou zdrojových oblastí, často je v této souvislosti připomínáno vícezdrojové financování sportu. Mnohé složky tělesné kultury jsou výrazně podporovány dotacemi z veřejných rozpočtů, což neplatí u komerčně využívaných sportovních areálů, které čerpají finance především ze zdrojů soukromých. Vzhledem k oblíbenosti „sportu pro všechny“ je největším zdrojem tělesné kultury rozpočet domácností. Tab. č. 2.1 velmi zjednodušeně zobrazuje financování tělesné kultury [6].



Tab. č. 2.1: Vícezdrojové financování tělesné kultury

| POHYBOVÁ<br>REKREACE   | SPORT   | TĚLESNÁ<br>VÝCHOVA  |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Státní rozpočet</li> <li>• Místní rozpočty</li> <li>• Vlastní příjmy</li> <li>• Soukromé zdroje</li> <li>• Firmy, domácnosti</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Státní rozpočet (MŠMT)</li> <li>• Místní rozpočty</li> <li>• Vlastní příjmy sportu</li> <li>• Soukromé zdroje: Sazka a.s., sázkové hry</li> <li>• Firmy, domácnosti</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Státní rozpočet (MŠMT, MV, MO)</li> <li>• Místní rozpočty</li> <li>• domácnosti</li> </ul> |

Zdroj: Hobza, V., Rektořík, J. a kol., 2006, s. 52

## 2.3 Finanční zdroje z veřejných rozpočtů

### Dotace občanským sdružením

Mezi výdaje státního rozpočtu patří dotace občanským sdružením. Jsou to peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktiv nebo národního fondu na stanovený účel. Organizace je povinna po použití dotace doložit přehled o čerpání, na rozdíl od příspěvku od státu, u něhož je účel příspěvku znám a není třeba ho dokladovat.

### Dotace kraje

Dotace mohou poskytnout také kraje pro oblast mládež, tělovýchovy a sportu. O poskytnutí dotace rozhoduje rada kraje, která může poskytnout dotaci občanským sdružením do výše 200.000,- Kč u jednoho občanského sdružení na jeden kalendářní rok. O tom, jaká bude výše příspěvků, rozhoduje zastupitelstvo kraje.

### Rozpočet města nebo obce

U rozpočtů měst nebo obcí žádný právní předpis neukládá obci konkrétní povinnosti finančně podporovat rozvoj tělesné výchovy a sportu na svém území. Proto ani není stanovena výše minimálního příspěvku. Rozpočet města nebo obce se řídí závaznou vyhláškou zastupitelstva [4].

## **Další možnosti získání financí ve sportu**

- **ze zdrojů Českého svazu tělesné výchovy (ČSTV):**
  - tržby z prodeje nadbytečného majetku a majetkových účastí,
  - příjmy z podílu na zisku a z dividend, především pak prostředky čerpané od akciové společnosti Sazka z výnosů jí pořádaných loterií určených, podle loterijního zákona na podporu sportu a tělesné výchovy,
  - prostředky získané sportovními asociacemi od komerčních partnerů,
- **příjmy z prodeje** vstupného, z vybraných členských příspěvků, tržby z prodeje propagačního materiálu, jako jsou vlaječky, odznaky, plakáty, dresy apod.,
- **příjmy sportovních klubů**, které plynou z tzv. odstupného, výchovného a hostování,
- **zdroje z fondů Evropské unie** – nutno se o evropské fondy ucházet na základě kvalitních projektů v oblastech, které jsou podporovány evropskou unií. Šanci na úspěch mohou mít kraje, obce, malé a střední podniky, neziskové organizace v oblastech rozvoje regionů, infrastruktury a průmyslu, vzdělávání a rekvalifikace, cestovního ruchu, životní prostředí a zemědělství,
- **výdělečná činnost** sportovní organizace, více viz následující podkapitola 2.5 [5].

## **2.4 Finanční zdroje plynoucí z podnikatelské činnosti sportovní organizace**

Podnikání je pojem, který je vymezen v obchodním zákoníku těmito znaky:

- soustavnost, pravidelnost nebo opakovatelnost činnosti,
- samostatnost – ten, kdo podnikatelskou činnost provozuje, sám rozhoduje o jejím rozsahu, formě, době a místě výkonu činnosti,
- podnikatel provozuje podnikatelskou činnost pod vlastním jménem (obchodním jménem),
- podnikatelskou činnost provozuje podnikatel na vlastní zodpovědnost, nese odpovědnost za porušení závazků i právních předpisů, za případnou škodu i za výsledek podnikání,
- účelem podnikatelské činnosti je dosahování zisku.

Výše uvedené znaky jsou velmi důležitými znaky pro výdělečnou činnost sportovních organizací.

Podle Durdové, I. (2005), mezi nejčastější typy podnikatelské výdělečné činnosti sportovních organizací patří:

- reklamní služby – výdělečná činnost spočívá v „prodeji“ sportu jako prostředku používaného k propagaci komerčních subjektů a jejich produktů,
- pronájmy, nájemní smlouvy – finance získané pronájmem sportoviště jiné organizaci,
- prodej občerstvení,
- pořádání akcí zábavného charakteru (plesy, zábavy, rekreačně-sportovní akce, apod.),
- poskytování hostinských a poradenských služeb,
- poskytování služeb v oblasti regenerace (sauny, masáže, apod.)
- a jiné [5].

## **2.5 Sportovní organizace a bankovní úvěry**

Pohled na nedávnou historii financování sportu nám připomíná, že velká většina zdrojů byla získávána prostřednictvím dotací ze státního rozpočtu, místních rozpočtů nebo podporou podniků prostřednictvím Fondu kulturně společenských potřeb. Tato situace se podstatně změnila a změnilo se i ekonomické prostředí. V příjmech sportu hrají stále významnější roli, a především v budoucnu budou hrát, výdaje domácností. Tento výrazně tržní aspekt má již v současné době značný vliv na financování sportu. Pokud hledáme lepší cesty k rozvoji sportu, je třeba rozvíjet sportovní management a marketing a také hledat ekonomické směry podpory rozvoje sportu. V této oblasti se však vyskytují značné rezervy.

Úvěry na sport – na projekty sportovního charakteru, či podnikatelské záměry z oblasti sportu a volného času – banky velmi nerady poskytují. Hlavní z příčin bývá malá nebo nízká připravenost sportovních manažerů na skutečné tržní prostředí, neekonomický přístup k řešení problémů. Stále přetrvává předsudek z minulosti, že mezi základní a rozhodující finanční prameny patří dotace a sponzoring, což jsou pasivní pozice získávání finančních zdrojů.

Přitom má sport všechny atributy významného ekonomického činitele. Je jen otázkou času, kdy poroste „společenská zakázka“, orientace společnosti na zdravý způsob života a trávení volného času především pohybovými aktivitami. Již nyní se objevuje značná potřeba odborníků orientujících se v ekonomice sportu. Proto stále vznikají nové studijní obory, které vychovávají kvalifikované síly pro oblast managementu a marketingu ve sportu. Pro další rozvoj sportu a volnočasových kapacit chybí pouze zdroje financování. Za jednu z možností pak lze považovat získávání bankovních úvěrů sportovními organizacemi [5].

## 2.6 Systémový přístup k získávání bankovních úvěrů

Chceme-li být úspěšní v získávání finančních zdrojů – úvěrů u banky, musíme v určitém okamžiku respektovat aspekty banky, přijmout její kritéria, pravidla a také sjednotit pojmový aparát. Sjednocením pojmového aparátu rozumíme správné chápání takových kategorií, kterými jsou v tomto pořadí: vize, strategie, podnikatelský záměr, podnikatelský plán.

Často dochází k záměně pojmů podnikatelská strategie a podnikatelský záměr. Strategie je typická tím, že řeší principiálně dlouhodobé cíle a je vysoce nadřazena podnikatelskému záměru. Ten bývá kratšího časového rozměru s velmi konkrétními údaji.

Podle Durdové, I. (2005), by podnikatelský záměr měl obsahovat tyto fakta:

- 1) Stručný popis podnikatelského záměru, jeho místo v podnikatelské strategii,
- 2) Právní podklad-doklad o původu kapitálu a podnikatelském subjektu,
- 3) Zakladatelskou smlouvu,
- 4) Stručný popis společnosti,
  - vlastnická struktura,
  - charakteristika činnosti,
  - popis prostředí, analýza trhu, konkurence,
  - management a organizační struktura,
  - vlastní popis výsledků podnikatelské činnosti v oblasti ekonomické, obchodní, investiční,
- 5) Popis podnikatelského záměru
  - začlenění v podnikatelské strategii,
  - podrobný popis produktu (služby), kvantifikace investice,
  - obchodně-ekonomické vyjádření k podnikatelskému záměru,
- 6) Analýzu podnikatelského záměru,
- 7) Hodnocení podnikatelského záměru navrhovatelem,
- 8) Výsledovky, rozvahy a Cash-Flow za poslední dva-tři roky,
- 9) Podnikatelskou vizi, úvaha nad budoucími trendy příslušného oboru.

Důležitým faktorem a nutnou součástí podkladů předkládaných bankovnímu ústavu jsou také poskytnuté záruky ze strany podnikatelského subjektu.

Rozhodování bankovního ústavu o budoucím financování podnikatelských subjektů s sebou nese obrovské riziko. Čím delší je, doba na kterou banka půjčuje, tím větší riziko nese. Pokud

se u podnikatelského subjektu hovoří o „přiměřené míře rizika“, pak u bankovního ústavu hovoříme o „maximální možné eliminaci rizika“. Banka využívá analytických metod ke zkoumání klienta a projektu, podle nichž pak stanovuje „bonitu klienta“, která je určujícím faktorem získání či odmítnutí úvěru [5].

## 2.7 Sponzoring ve sportu

Durdová, I. (2005, str. 55): „*Sportovní sponzoring je partnerský vztah mezi hospodářstvím (firmou, podnikem) na jedné straně a sportem, přičemž dochází k uspokojování zájmů obou zúčastněných stran. Jedná se o specifickou vazbu mezi sponzorem a sponzorovaným, kdy peněžní, věcné prostředky a služby se dávají k dispozici osobám a organizacím působícím ve sportu.*“

Sponzoring funguje na principu: služba x protislužba, kdy sponzor očekává za své peníze, věcné prostředky nebo služby od sponzorovaného jasně definované protislužby. Například šíření reklamy týkající se jména podniku samotného nebo jeho produktů. Poskytnuté prostředky či služby od sponzora využívá sponzorovaný k plnění svých náročných cílů.

Každý sponzorský vztah by měl být založen:

- na oboustranně známých cílech,
- na vzájemně prospěšných přínosech,
- na mravně-etických principech.

V současné době jsou sponzoring, darování a dary velmi frekventovanými pojmy. Často dochází k záměně těchto pojmů, jelikož je velmi těžké tyto pojmy vysvětlit a definovat, neboť v podstatě nebyla vymezena věcná náplň těchto pojmů.

Sponzoring balancuje někde na pomezí reklamy a daru. Od reklamy se sponzoring odlišuje tím, že plátce – zadavatel reklamy sleduje úmysl přímo propagovat své podnikatelské aktivity. Často se setkáváme s případy, kdy je sponzoring uplatňován pomocí darů [5].

Podle Čáslavové, E. (2009) si firmy plní prostřednictvím sponzorské činnosti své komunikační a marketingové cíle. Jedná se hlavně o:

- zvyšování stupně známosti firmy/značky,
- zvyšování stupně známosti jako partnera určitého sportu,
- zvýšení sympatií ke značce,
- aktualizace image značky,

- posílení obchodních kontaktů mezi firmami,
- posílení jednotlivých komponent image určitého sportu všeobecně a speciálně ve spojení s určitým sportovním klubem event. svazem.

Podle toho, jaká je výše podílu na celkovém objemu příspěvku, hovoříme o těchto typech sponzoringu:

1. Exkluzivní sponzor, který za vysokou cenu přejímá všechny protivýkony.
2. Hlavní sponzor, který přejímá nejdražší a nejatraktivnější protivýkony a zároveň vedlejší sponzoři, kteří si rozdělují méně atraktivní reklamní možnosti.
3. Kooperační sponzor, kde protivýkony jsou rozděleny na větší počet různých sponzorů, přičemž se dá využít rozličné doby platnosti sponzorských smluv [2].

Philip Kotler (2003, str. 128) tvrdí, že: *„Sponzorování může být výdajem nebo investicí. Když vydané peníze nezajistí vyšší prodej nebo nezvýší hodnotu podniku, jde o výdaj. Firmy, které chtějí ze svých výdajů udělat investici, musí být při rozhodování o tom, co sponzorovat, mnohem opatrnější.“*

## **2.8 Živnosti pro podnikání v oblasti tělesné výchovy a sportu**

1. března 2000 došlo k vydání novely živnostenského zákona a k zavedení nových vázaných živností, ty jsou uvedeny v příloze č. 2 Živnostenského zákona. Skupina živností 214 a ostatní byly doplněny o živnosti pro podnikání v oblasti tělesné výchovy a sportu, včetně stanovení průkazů způsobilosti. Jedná se o následující živnosti:

- poskytování tělovýchovných a sportovních služeb
- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících pro regeneraci a rekondici
- průvodcovská činnost - horská, tělovýchovná, sportovní - v oblasti cestovního ruchu
- vodní záchranářská služba
- masérské, rekondiční a regenerační služby
- provozování solárií

Podle zákona č. 249/2000 Sb. a č. 309/2000 Sb. došlo k doplnění průkazů způsobilosti tak, že průkazem způsobilosti je též osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné způsobilosti vydaný institucí akreditovanou MŠMT nebo jiným ministerstvem, do jehož

působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována. Toto doplnění se vztahuje na tyto živnosti: Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb, Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužící pro regeneraci a rekondici, Průvodcovská činnost pro oblast tělovýchovy a sportu, Masérské, rekondiční a regenerační služby a Provozování solárií.

Společně s platností tohoto zákona bylo nutné provést změnu živnostenských oprávnění (živnostenských listů), jelikož v minulosti patřily mezi živnosti volné (čl. VI novely ŽZ).

### **Činnosti v oblasti tělovýchovy a sportu (TVS)**

- 1. volné živnosti** – souvisí s manažerskou činností, jako je organizování sportovních a tělovýchovných akcí a zprostředkování smluvních vztahů. Do živnosti volné č. 114 – výchova a mimoškolní vzdělávání je zařazeno organizování a pořádání vzdělávací činnosti v tělovýchově a sportu (TVS), především školení trenérů, cvičitelů a rozhodčích. Podobně je mezi živnosti volné zařazeno provozování lyžařských vleků (obor živnosti č. 84) a pozemní doprava, vyjma provozu železniční a silniční motorové dopravy.
- 2. vázané živnosti** – zásadně se jedná o přímé vedení tělovýchovných a sportovních aktivit, přímá práce s klientem apod. Jak už bylo jednou řečeno, jedná se podle ŽZ o tyto činnosti:
  - poskytování tělovýchovných a sportovních služeb (např. kurzy aerobiku, lyžování, sebeobrany, tenisu, turistiky a dalších sportů a pohybově rekreačních aktivit, které jsou pořádány pro veřejnost včetně činnosti trenérů, cvičitelů a instruktorů).
  - provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících pro regeneraci a rekondici – zde lze uskutečňovat přímou odbornou práci s klientem (vedení obsahového, metodického procesu, včetně poradenské činnosti). Např. provoz fit center, rekreačních a regeneračních bazénů, saun apod.
  - průvodcovská činnost - horská, tělovýchovná, sportovní - v oblasti cestovního ruchu (v případě horské průvodcovské činnosti se jedná o charakter vysokohorské turistiky, kdy je nutno platného osvědčení vydaného akreditovaným zařízením pro vysokohorskou turistiku, např. Horskou službou).
  - vodní záchranářská služba – např. činnost plavčíků
  - masérské, rekondiční a regenerační služby
  - provozování solárií

**3. koncesované živnosti** - souvisí se střeleckým sportem, provozováním střelnic apod. a jsou stanoveny v příloze č. 3 (sk. 302, 314) živnostenského zákona.

#### **Typy dokladů o odborné způsobilosti**

- diplom a vysvědčení o absolvování vysoké nebo vyšší odborné školy s uvedením specializace,
- osvědčení o rekvalifikaci vydané akreditovaným vzdělávacím zařízením, které musí obsahovat údaje uvedené ve vzoru osvědčení,
- doklady vydané institucemi akreditovanými MŠMT ČR nebo jiným ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví (např. osvědčení z FTVS o absolvování trenérského kurzu),
- diplomy a vysvědčení o vysokoškolském studiu v zahraničí nostrifikované vysokou školou stejného či obdobného oboru na území ČR. Pokud se v ČR taková škola nenachází, o nostrifikaci rozhoduje MŠMT,
- osvědčení o odborném studiu v zahraničí nostrifikované MŠMT [6].

Živnost může být provozována fyzickou i právnickou osobou a mezi všeobecné podmínky k získání souhlasu provozování živnosti patří:

- způsobilost k právním úkonům,
- dosažení věku 18 let,
- bezúhonnost, pokud živnostenský zákon nestanoví jinak,
- občan splnil daňové povinnosti vůči státu.

Aby fyzické nebo právnické osoby získaly živnostenský list, musí nejprve živnost ohlásit u místně příslušného živnostenského úřadu. Živnostenský list je vydán do 15 dnů ode dne, kdy mu bylo doručeno ohlášení živnosti. V živnostenském rejstříku se evidují veškeré druhy živností, které vede živnostenský úřad, do něhož má právo ve vymezených částech nahlížet každý a pořizovat z něj výpisy či opisy.

Živnostenské oprávnění zaniká smrtí podnikatele, zánikem právnické osoby, uplynutím doby, na kterou byl živnostenský list nebo koncesní listina vydány, výmazem zahraniční osoby z obchodního rejstříku, stanoví-li tak zvláštní předpis a v neposlední řadě rozhodnutím živnostenského úřadu [8].



## 2.9 Vznik a historie Uherskohradišťského tenisu

Jedním z významných mezníků uherskohradišťského sportu bylo založení Kroužku hráčů tenisu, a to v roce 1901, hned po vzniku veslařského klubu Moravia. Kroužek hráčů tenisu stal se v roce 1904 iniciátorem vzniku nového Českého sportovního klubu, který kromě řady sportů začal nejvíce pěstovat právě tenis. Začátky tenisu byly za současných poměrů velmi krušné.

Důležité je podotknout, že tenis byl ve svých počátcích více společenskou než sportovní záležitostí a vzhledem ke značným nákladům byl pěstován jen v úzkém kruhu. I přesto, že byly vybírány členské příspěvky, pro jejich nepatrnost závisel chod klubu na materiální a finanční pomoci samotných hráčů. V blízkosti řeky Moravy vznikly v roce 1908 dva tenisové kurty. V období těsně před první světovou válkou se tenis hrál na třech kurtech jak závodně, tak i rekreačně a klub měl 54 členů. Vzhledem ke zvýšenému zájmu o tenis byl výborem vypracován pevný hrací řád. Byly utuženy a rozšířeny interklubové styky. Soustavná a cílevědomá práce s hráčským aktivem vynesla klubu mnoho lichotivých slov a uznání i na sportovních stránkách novin. Toto období patřilo po sportovní stránce k nejplodnějším v dosavadním trvání Českého sportovního klubu, bohužel období první světové války je poznamenáno všeobecným poklesem společenského, sportovního a tím i tenisového života.

Dvacátá léta přinášejí určité oživení a probouzejí tenis v Uherském Hradišti k novému rozvoji. Pevné místo v činnosti klubu nachází i bohatá práce s mládeží. V roce 1930 dochází k zaznamenání rekordního počtu členů, a to 118. Tenkrát hrálo Uherské Hradiště 3. třídu župního přeboru a o dva roky později se podařil postup do 1. třídy. Činnost tenisového klubu značně ochromila léta okupace a zasáhla tragicky i do řad jeho členů. 16. srpna 1940 byl MUDr. Josef Holánek, dlouholetý aktivní hráč a obětovaný člen výboru, ubit gestapem při výslechu v Uherském Hradišti. Ani v těchto těžkých podmínkách se však život klubu zcela nezastavil. Nejvýraznější postavou čtyřicátých let byla bezesporu vynikající hráčka Sylva Vávrová, tehdy studentka obchodní akademie v Uherském Hradišti.<sup>1</sup>

Revoluční změny v naší společnosti po osvobození, především po roce 1948, vytvořily zcela nové podmínky pro rozvoj tělovýchovy a sportu. V rámci sjednocené tělovýchovy byl schválen přestup Českého sportovního klubu do AC Slovácká Slavia. Vlastní tenisový život se prakticky probudil až začátkem roku 1948. Klubovým náčelníkem tenisového odboru

---

<sup>1</sup> Ve vedlejší soutěži v roce 1945 převzala putovní pohár LTC Pardubice. V hlavní soutěži se stala juniorskou mistryní Československa.

tělovýchovné jednoty Sokol se stal na dlouhou řadu let Josef Večeřa, který byl nadšený funkcionář a výborný hráč.

Desetiletí mezi roky 1950 a 1960 znamená světlou stránku tenisu v Uherském Hradišti, kdy dochází k obrovské popularizaci a propagaci tenisu. V souladu s výkonnostním růstem se konají exhibiční utkání i s mezinárodním puncem. Vznikem jednotné tělovýchovné organizace ČSTV, v roce 1957, dochází k dalšímu rozvoji tělovýchovy a sportu v Uherském Hradišti a současně je přehodnocován celostátně význam tenisu.

Existence tenisového oddílu byla ohrožena při přestavbě gymnázia, kdy vzalo všech pět stávajících dvorců za své. V roce 1976 byl však vybrán prostor a nevyužité plochy u slepého ramene řeky Moravy, kde začala výstavba nového tenisového oddílu.<sup>2</sup> V dubnu 1983 byla provedena kolaudace a 6. května téhož roku byl nový tenisový areál slavnostně otevřen.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Dnešní stále fungující TK Uherské Hradiště (viz podkapitola 4.3.1)

<sup>3</sup> Zdroj: 85 let tenisu v Uherském Hradišti, Jubilejní almanach k 85. Výročí tenisu v Uherském Hradišti, 1901-1986, autoři: Zdeněk Pilát, Karel Taft.

## **2.10 Použité výzkumné metody a techniky**

### **2.10.1 Rozhovor**

Rozhovor se provádí za účelem shromažďování dat, který provádí výzkumník se zkoumaným člověkem nebo skupinou lidí.

Durđová (1999) rozlišuje tyto druhy rozhovorů:

- standardizovaný, formalizovaný, kategorizovaný rozhovor – má přísný řád, postupuje se přesně podle připraveného textu či formuláře,
- nestandardizovaný, volný rozhovor – musí být připravený předem, ale rozhovor se značným způsobem přibližuje běžnému rozhovoru a vede k bezprostřednímu projevu respondenta,
- rozhovor zjevný – výzkumník zcela otevřeně bez utajování sdělí respondentovi cíl své návštěvy, vyžádá si jeho souhlas a zcela otevřeně pokládá otázky a zaznamenává odpovědi,
- rozhovor skrytý – respondent nemá ponětí o tom, jaký je skutečný cíl rozhovoru [4].

Při používání této výzkumné techniky bylo využito všech druhů rozhovorů, kromě rozhovoru skrytého. Účastník vždy věděl, k čemu rozhovor směřuje. Největším zdrojem informací byly rozhovory nestandardizované, které byly uskutečňovány prostřednictvím přátelského rozhovoru. Veškeré rozhovory byly vedeny s majitelem tenisového areálu PTA panem Ing. Pavlem Pokorným, od něhož jsem získala potřebné informace k sestavení mé bakalářské práce. S panem Ing. Pavlem Pokorným jsem také vedla standardizovaný (řízený) rozhovor, k získání co nejvíce informací o fungování tenisového areálu. Pan Pokorný má znalosti i odborné zkušenosti v oboru. Dříve byl závodním hráčem, v současnosti se věnuje trenérské činnosti a provozu svého areálu. Tenisovému prostředí doposud věnoval velkou část svého života. Rozhovor jsem si předem připravila a zaměřila jsem se především na otázky týkající se ekonomické stránky podniku, jaké názory má majitel na současnou finanční situaci, popř. návrhy na její zlepšení v budoucnu. Doba rozhovoru trvala 30 min. Seznam otázek je uveden v příloze č. 3.

### 2.10.2 SWOT Analýza

Provedení SWOT analýzy může probíhat jako součást komplexní analýzy, kdy podklady získáme z provedené komplexní analýzy nebo jako samostatný krok. Předmětem analýzy je zjištění silných (strengths) a slabých (weaknesses) stránek, příležitostí (opportunities) a ohrožení (threats).

Prostřednictvím SWOT analýzy můžeme analyzovat faktory interní, tedy silné i slabé stránky, a faktory externí neboli příležitosti a ohrožení. Tyto faktory jsou následně uspořádány do tzv. SWOT matice.

**Silné stránky** – jsou to interní faktory, díky kterým má firma silnou pozici na trhu. Určují oblasti, v kterých je firma dobrá a je vhodné je použít jako podklad pro stanovení konkurenční výhody.

**Slabé stránky** – představují přesný opak silných stránek. Zobrazují, v čem je firma slabá, úroveň některých faktorů je nízká.

**Příležitosti** – jsou to možnosti, s kterými stoupají vyhlídky na růst či lepší využití disponibilních zdrojů. Podnik musí tyto příležitosti identifikovat, teprve po jejich využití s nimi může počítat.

**Hrozby** – znamenají určité překážky pro činnost. Hrozí zde úpadek či nebezpečí neúspěchu. Podnik musí tyto hrozby co nejdříve odstranit či minimalizovat.

Pro svoji jednoduchost je SWOT matice snadno realizovatelná a může velmi dobře posloužit jako vodítko pro další rozhodování. Díky SWOT analýze získáváme informace, které jsou užitečné při hledání souladu mezi podnikovými zdroji i schopnostmi a konkurenčním prostředím či trhem, ve kterém se firma pohybuje. Výsledky můžeme využít při celopodnikovém a marketingovém plánování a také při formulaci i výběru vhodné marketingové strategie.

Na druhé straně má i svá omezení, jelikož je velice subjektivní. Znamená to, že hodnotí jednotlivé faktory odlišným způsobem, a je zjednodušující. Doporučuje se na ni příliš nespolehat a použít ji jako doplněk k některé další analýze [1].

SWOT analýzu jsem využila k objasnění současné situace v tenisovém areálu PTA, s cílem zjištěné informace předat majiteli tenisového klubu (viz tab. 4.1). Analýzu jsem vypracovala na základě získaného rozhovoru s majitelem areálu. Hodnotila jsem silné a slabé stránky firmy a její možné příležitosti a hrozby.

### 2.10.3 Dotazník

Dotazník je jeden z nejběžnějších nástrojů při sběru primárních informací. Je prostředkem písemného kontaktu s respondentem a skládá se ze série otázek. Oproti jiným typům průzkumů jsou dotazníky velmi ekonomické, neboť jejich pořizovací náklady jsou omezené pouze na technickou oblast (napsání, vytištění a distribuce). Pro respondenty jsou dotazníky vhodné zejména zajištěním jejich anonymity. Také poskytují dostatek času na promyšlení odpovědi. Při přípravě dotazníku je důležité správně zvolit otázky, jejich formu, stylizaci a sled. Základním pravidlem je, že úvodní otázka by měla u respondenta vzbudit zájem. Obtížné nebo osobní otázky by měly být kladeny jako poslední, aby se respondenti nedostali do defenzivního postoje. Otázky by měly splňovat požadavek logického sledu, a také přispět k dosažení výzkumného cíle. Formulace otázek by měla být přímá, jednoduchá a nezaujatá. Základní instrukce pro vyplnění dotazníku by se měli nacházet v úvodu [9].

Dotazník byl zpracován pro zákazníky tenisového areálu PTA a skládal se z 13 otázek, které měly otevřenou i uzavřenou formu (viz příloha č. 4). Cílem dotazníkového šetření je získat základní informace o zákaznících, kteří areál navštěvují. Hodnotila se spokojenost zákazníků s nabízenými službami, spokojenost s cenami či celkové prostředí areálu. Zákazníci také uváděli, co by si v areálu přáli změnit. Šetření se zúčastnilo 82 respondentů a otázky byly vyplňovány anonymně. Na otázky odpovídali zákazníci téměř všech věkových kategorií a doba trvání dotazníkového šetření byla 10 dnů.

### 3 SOUČASNÉ VYUŽITÍ TENISOVÉHO AREÁLU

#### 3.1 Seznámení s tenisovým areálem Pokorný tennis academy

Pokorný tennis academy, dále jen PTA, byla založena v roce 2005. Vlastníkem je výhradní majitel Ing. Pavel Pokorný, který se podílí na celkovém řízení areálu. Areál byl zřízen za účelem poskytnutí tenisového vyžití jak pro rekreační hráče, tak i pro profesionální růst. Tenisový areál se nachází v klidné části Uherského Hradiště, v prostorách bývalých kasáren, má k dispozici tři venkovní antukové dvorce, které jsou přes zimní období zakryty nafukovací halou. Nachází se zde kvalitní sociální zázemí a vlastní bar s možností lehkého občerstvení. Pro rodiny s dětmi se zde nabízí příjemné posezení v letní zahrádce, která je také vybavena dětskou skluzavkou, houpačkou či pískovištěm. Fotografie areálu jsou zobrazeny v příloze č. 2.

#### 3.2 Současné využití

V následující kapitole jsou uvedeny způsoby současného využití tenisového areálu PTA, které jsou hlavním zdrojem financí a na kterých je založen veškerý chod podniku:

1. **Pronájem dvorců** – k pronájmu dvorců dochází jak v zimní, tak i letní sezoně. Zimní sezona začíná počátkem října a končí v polovině dubna. Zbytek zaujímá tedy letní období, které probíhá od poloviny dubna do konce srpna. Určení zimní a letní sezony je variabilní, často záleží na tom, jaké podmínky nám umožní počasí. Ceny za pronájem 1 hodiny jsou aktuální pro rok 2009/2010 a pohybují se dle následujících tabulek č. 3.1 a č. 3.2.

|         | 8 - 14 hod | 14 - 22 hod |
|---------|------------|-------------|
| Po - Pá | 300,- Kč   | 350,-Kč     |
| So - Ne | 300,- Kč   | 300,- Kč    |

Tab. č. 3.1: Pronájem zimní období

|         | 8 - 14 hod | 14 - 22 hod |
|---------|------------|-------------|
| Po - Pá | 100,- Kč   | 150,-Kč     |
| So - Ne | 50,- Kč    | 50,- Kč     |

Tab. č. 3.2: Pronájem letní období

2. **Trenérská činnost** – hlavním důvodem vzniku PTA v Uherském Hradišti je vybudování tréninkového střediska pro všechny věkové skupiny a výkonnostní skupiny hráčů. Největší snahou je tento sport v co největší míře reprezentovat a rozšiřovat jeho členskou základnu. Pomyslně je rozděleno tréninkové středisko na rekreační a závodní hráče. Jednoduché rozdělení způsobů trénování nám zobrazuje schéma č. 3.1.

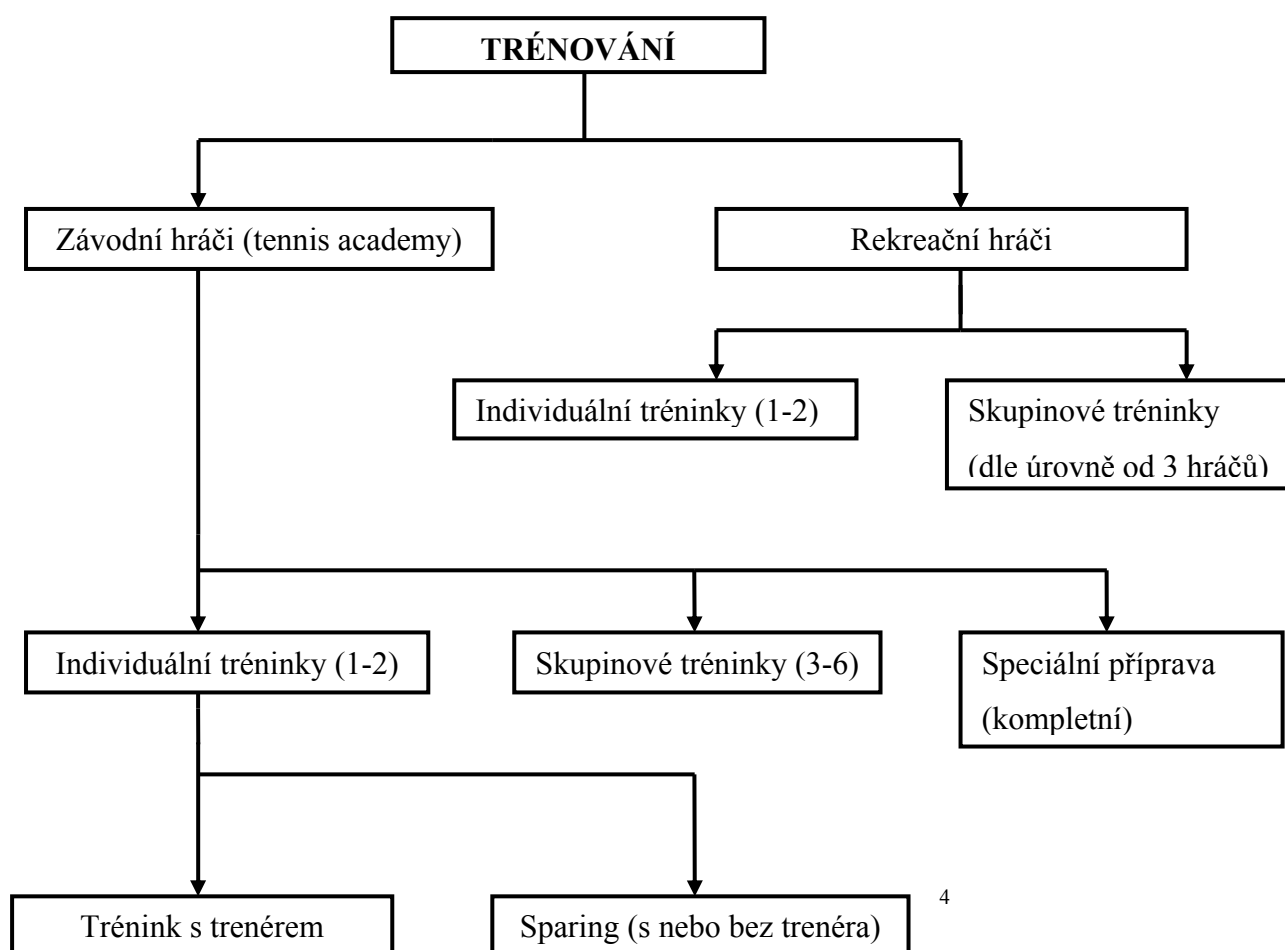


Schéma č. 3.1: Rozdělení způsobů trénování

U **rekreačních hráčů** je důležité dbát především na to, aby získali v co možná nejkratší době správné pohybové návyky. Především je nutné se soustředit na správné provedení úderů s ohledem na biomechaniku, správné načasování a pohyb. Pro tyto hráče se pořádají individuální tréninkové hodiny s trenérem. Možno lze uplatnit i skupinové tréninky, popřípadě víkendové či týdenní kurzy, v praxi se však příliš nevyskytují.

<sup>4</sup> Sparing – tréninkový boj se soupeřem; sparingpartner – cvičný, tréninkový soupeř, pomocník

U **závodních hráčů** je tréninková činnost rozdělena do více oblastí, kde je snaha dodržet komplexnost přípravy. Kromě technicko-taktické přípravy je také důležitý kondiční, rekondiční a mentální trénink sportovce. Tréninkový plán tenistů je stanoven individuálně, a jak už jsem zmínila, může probíhat jednotlivě či ve skupinách.

**Tenisová školička** – slouží k výchově mladých hráčů již od útlého věku prostřednictvím tréninkových kurzů, dle dohody týdenní, víkendové, skupinové nebo individuální. Věková kategorie hráčů se pohybuje od 5-9 let. Tenisová školička tvoří základ v trenérském středisku PTA.

Tréninkové bloky jsou v intenzích ročních plánů (tenisová akademie), popřípadě v denních nebo hodinových tréninkových cyklech. Ceny za trénink s trenérem jsou zobrazeny v tab. č. 3.3.

|  | <b>1 hod</b> | <b>1,5 hod</b> |
|--|--------------|----------------|
| <b>Cena v zimě – trenér, pronájem dvorce, míče</b> | 600,-Kč      | 900,-Kč        |
| <b>Cena v létě – trenér, dvorec, míče</b>          | 400,-Kč      | 600,-Kč        |

*Tab. č. 3.3: Trénink s trenérem*

Závodní hráči, jež se zde připravují, jsou v současné době především z regionu Uherského Hradiště. Není ale samozřejmě výjimkou, že na sportovní přípravu dojíždějí i hráči ze širšího okolí. Aby se mladí sportovci mohli naplno realizovat i v oficiálních soutěžích Českého tenisového svazu a nebyli nuceni být registrováni v jiných (okolních) oddílech, vznikl v tomto komerčně založeném areálu také sportovní klub PTA Uherské Hradiště. Jedná se o občanské sdružení, jež má za úkol především sdružovat závodní hráče, kteří zde již trénují.

3. **Turnaje** – pořádání turnajů můžeme rozdělit do dvou skupin. Jedna skupina tvoří turnaje pořádané pro závodní hráče. Tyto turnaje podléhají regulím ČTS (Český tenisový svaz) a jsou děleny dle věkových kategorií. Platí zde oficiální pravidla tenisu, svaz určuje výši startovného, množství účastníků atd. Není nutno nijak pracovat na reklamě, hráči jsou velmi dobře informovaní o turnaji z oficiálních zdrojů svazu. Další skupinu turnajů, jež se v PTA pořádají, jsou komerční turnaje. Při těchto turnajích se nemusejí striktně dodržovat pravidla a regule svazu, jedná se spíše o společenskou událost. Je pouze na pořadateli, bude-li tento turnaj hrát ve formě skupin či vyřazováním, budou-li se hrát dvouhry či čtyřhry, smíšené či nesmíšené dvojice atd. Tato skupina komerčních turnajů se dá rozdělit do dvou kategorií. První kategorie je ta, že pořadatel je nějaká zájmová skupina lidí či firma. Poté PTA neřeší obsazení turnaje, startovné ani reklamu. Vše hradí objednatel.



V druhé kategorii je pořadatelem přímo PTA. Pak je nutno zajistit turnaji reklamu, informovat dostatečně dobře hráče o termínu konání, výši startovného, zajistit věcné ceny atd.

4. **Pronájem areálu pro společenské a firemní akce** - možno poskytnout pronájem areálu jak pro sportovní vyžití, tak i pro různá společenská setkání či jiné firemní akce ve formě tzv. uzavřené společnosti, což patří mezi další zdroje získávání financí. Většinou to probíhá tak, že firma si pronajme areál pro své zaměstnance či obchodní partnery. Po dohodě pak PTA zajistí požadavky objednatele.
5. **Prodej a poskytované služby** – kromě doplňkového prodeje tenisového vybavení poskytuje areál další služby, mezi něž patří testování tenisových raket významných značek Babolat či Völkl, s možností následné koupě. Dále kompletní tenisový servis – vyplétání tenisových a squashových rámců, poradenský servis v daném oboru.
6. **Provoz občerstvení** – tenisový areál poskytuje příjemné posezení v baru či v letní zahrádce s možností lehkého občerstvení. Velmi vhodné je to pro rodiny s dětmi, pro které je tam vybudován dětský koutek se skluzavkou, houpačkou, pískovištěm a trampolínou.
7. **Reklamní činnost, sponzorské dary** – Tento způsob získávání financí pomáhá nemalou měrou k udržení ekonomiky areálu. Na reklamní plochy se využívá zejména oplocení dvorců. Úspěch pronájmu reklamních ploch není postaven na lukrativitě místa, leč na osobních vztazích a ochotě klientů prezentovat své obchodní aktivity tímto způsobem. Sponzorství probíhá především ve formě malých darů – věcné dary do turnajových cen, příspěvky na sportovně-technické zajištění areálu atp. Stálého významnějšího sponzorského partnera zatím toto tenisové sportoviště nemá.

## **4 VLASTNÍ VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ**

### **4.1 Standardizovaný rozhovor s majitelem tenisového areálu**

#### **1. Co Vás přimělo ke zbudování tenisového areálu v této lokalitě?**

„Poté, co jsem ukončil studium na obou vysokých školách (VUT Brno – fakulta podnikatelská a FTVS KU Praha) jsem se zabýval prací zcela mimo obor mého současného podnikání. Po mém návratu do Uherského Hradiště jsem však dostával kladné ohlasy na mé trenérské služby u několika svěřenců a řady zájemců se začaly rozšiřovat. Můj podnikatelský záměr byl jasný. Trvalo asi rok, než jsem za pomoci svých rodičů a firmy GG Archico našel dobré místo pro uskutečnění plánu – vybudování vlastních tenisových kurtů.“

#### **2. Z jakých finančních zdrojů jste především čerpal finanční prostředky potřebné ke zbudování?**

„Na začátku byla největší pomoc ze strany rodiny. Vlastní kapitál pokryl jen minimum nákladů a na podnikatelský záměr – sportoviště, žádná banka peníze nepůjčovala. V úvahu přicházela jen „Americká hypotéka“ a s tím spojené zastavení osobního majetku.“

#### **3. Jak byste popsal Váš současný stav?**

„Firma funguje už 5 let, zatím půjčky splácíme, lidé ještě pořád k nám chodí hrát a nějaké lidičky ten tenis také učíme hrát. Jinak bych to bagatelizoval, že je to každodenní boj o přežití.“

#### **4. Je ve Vašem okolí nějaká konkurence? V čem si myslíte, že je Vaše konkurenční výhoda, jak s konkurencí bojujete?**

„V našem okolí je konkurence spousta. Když jsem vyrůstal a začal hrát tenis, tak v UH a jeho okolí bylo cca 12 venkovních tenisových dvorců a zimních specializovaných hal 0. V současné době je v UH a okolí cca 40 venkovních kurtů (a to nemluvím o tom, že každá vesnice má své kurty), a 11 dvorců krytých – připravených pro zimní provoz. K našim výhodám patří to, že máme jediného trenéra s nejvyšší trenérskou licencí v širokém okolí – mě. Dále nám „hraje do karet“ skutečnost, že trenérské výsledky jsou nepřehlédnutelné. Bohužel na druhou stranu v okolí začíná kvantita převládat nad kvalitou. A tímto problémem se musíme začít zabývat v co nejbližší době.“

## **5. Jakými prostředky propagujete svoji firmu?**

„Naši svěřenci, kteří jezdí po turnajích, nám dělají největší reklamu. V mládežnických kategoriích jsme v odborném světě již daleko předčili vybledlou slávu blízkého Tenisového klubu. Bohužel nové klienty to nepřivádí. Jinak se prezentujeme články v novinách, letáčky atp.“

## **6. Máte na Vaší straně nějaké sponzory; jak spolupracujete se současnými sponzory?**

„Ano, máme. Nejlepší jsou z řad rodičů našich závodních hráčů. Ti totiž již trochu pronikli do problematiky financování sportoviště a pomáhají nám, kde mohou.“

S ostatními sponzory je to trochu těžší. Ano, najdou se, ale ekonomická a finanční politika našeho státu ne zcela podporuje sponzoring jako takový. Tento problém cítí zajisté i ostatní sporty, potažmo také kultura atd.“

## **7. Naplňuje Vás Vaše práce radostí, co se nedaří, co zlepšit?**

„Obecně vzato ano. Člověk se naučí radovat se z maličkostí. Co se nedaří? To je spousta věcí, drobnosti pominěme a ty hlavní jsem již asi vyjmenoval v předchozích odpovědích. Hlavně musíme zlepšit návštěvnost areálu, výtěžnost pronájmů dvorců a letní zahrádky.“

## **8. Projevila se ve Vašem podnikání finanční krize?**

„No pochopitelně že ano. Jestli myslíte tu globální ekonomickou krizi, kterou rozpoutaly světové finanční domy, tak ta zase tak moc ne. Letní sportování není zas tak nákladné a ti co trénují? Ti zase v půlce nepřestanou. Z mého pohledu je finanční krize spojena s konkurencí, snižování cen za služby a menší výtěžnosti dvorců.“

## **9. Máte nějaké vize do budoucna?**

„A máte na mysli ty reálné, nebo ty nereálné? Ty zdánlivě nereálné, jsou hezčí. Ovšem ty si nechám pro sebe.“

Rozhovor nám měl poskytnout subjektivní názory majitele areálu na jeho ekonomickou a sportovní stránku, popř. jakou má majitel vizi do budoucna. Zjistili jsme, že při vzniku podniku, hrál roli především velký zájem o vybudování nového sportoviště se zaměřením na výuku profesionálního tenisu. Získání financí na projekt bylo velmi obtížné a získání hypotéky na výstavbu areálu muselo být zajištěno ručením majitele celým svým majetkem.

Z toho vyplývá, že rozšiřování areálu a zdokonalování služeb bude muset probíhat pouze z vlastních prostředků, což nebude jednoduché. Taktéž konkurence je v daném oboru velká a prosadit se vyžaduje dobrý marketingový plán. Na závěr byla položena otázka na vizi do budoucna, odpověď si však majitel nechal pro sebe.

## 4.2 SWOT analýza

Tab. 4.1: SWOT analýza tenisového areálu PTA

| Interní faktory   | Externí faktory  |
|---|--|
| <b>Silné stránky (W)</b>  | <b>Příležitosti (O)</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- nafukovací hala – nízké pořizovací náklady</li> <li>- profesionální trenéři</li> <li>- efektivní využití tenisových dvorců</li> <li>- vhodná lokalita</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- získání investice do rozšíření areálu</li> <li>- informovanost obyvatelstva</li> <li>- vyšší zájem obyvatel o sport – tenis</li> <li>- nábor mládeže</li> </ul> |
| <b>Slabé stránky (S)</b>  | <b>Hrozby (T)</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- vysoké náklady na provoz v zimním období</li> <li>- vysoký podíl úvěrů</li> <li>- malý areál</li> <li>- samofinancování výstavby</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- sílící konkurence</li> <li>- odliv zákazníků ke konkurenci</li> <li>- nezájem o tenis</li> <li>- celosvětová ekonomická recese</li> </ul>                       |

Zdroj: vlastní průzkum

### Silné stránky

- Nafukovací hala – díky použití moderní technologie, kterou je přetlaková nafukovací hala, nám vznikají ve srovnání s pevnými halami nízké pořizovací náklady na výstavbu.
- Profesionální trenéři – PTA je jediný tenisový areál v Uherském Hradišti, který disponuje profesionálním trenérem s licencí I. třídy a řadou dalších trenérů s nižšími licencemi.
- Efektivní využití tenisových dvorců – letní i zimní sezona může být provozována na jednom místě pomocí mobilní nafukovací haly, což vede k efektivnímu využití malého prostoru.

- Vhodná lokalita – areál se nachází v blízkosti centra města, což zajišťuje snadnou dostupnost. Výhodou je prostorné parkoviště přímo u areálu. V současné době probíhá v těsné blízkosti kurtů výstavba nového bytového centra, které může v budoucnu zajistit přísun nových klientů.

### **Slabé stránky**

- Vysoké náklady na provoz v zimním období – jelikož se jedná o nafukovací halu, náklady na teplo jsou v zimním období vyšší než u pevných hal.
- Vysoký podíl úvěrů – vzhledem k výši podílu cizích zdrojů je zřejmé, že větší část tržeb plyne na jejich uspokojování, na investice do rozšiřování a zkvalitňování služeb již nezbývá mnoho prostředků.
- Malý areál – dispozice areálu, který nabízí pouze tři tenisové kurty, jsou limitující pro pořádání soutěžních turnajů v letní sezoně.
- Samofinancování – jako komerčně využívaný areál neplynou PTA žádné dotace, a musí se spoléhat pouze na vlastní finanční prostředky a sponzorské dary.

### **Příležitosti**

- Získání investice do rozšíření areálu – při získání finančních prostředků (např. úvěr, sponzorské dary) by bylo vhodné rozšířit stávající areál. Reálná je přeměna nevyužité travnaté plochy na další tenisový kurt, popř. jiné volnočasové sportoviště.
- Informovanost obyvatelstva – prostřednictvím medií, plakátů, letáků a dalších propagačních materiálů se dostat do povědomí obyvatel.
- Vyšší zájem obyvatel o tenis – je nutné propagovat tenis na světové úrovni. Úspěch tenistů české reprezentace v Davisově poháru může být motivačním prvkem pro mnoho začínajících tenistů.
- Nábor mládeže – úzce souvisí s předešlými příležitostmi. Jedině kvalitní propagace tenisu a tenisového klubu PTA, podpořené dobrými výsledky českých hráčů mohou zvítězit nad spoustou jiných zájmů, které v současnosti děti na výběr mají. Je nutné pořádat nábor mládeže pravidelně a důležité je dobře naplánovat reklamní činnost, aby byla úspěšnost náboru co nejvyšší.

## **Hrozby**

- Sílící konkurence – lze očekávat nárůst sportovních areálů, a proto je důležité pozorně sledovat konkurenci a reagovat na ni.
- Odliv zákazníků ke konkurenci – kvalitou služeb a tenisových kurtů zajistit stálou a spokojenou klientelu.
- Nezájem o tenis – v dnešní moderní době, kdy má člověk na výběr z nepřeberného množství volnočasových aktivit je právě nezájem o tenis možnou hrozbou.
- Celosvětová ekonomická recese – může mít vliv nejen na snižování stavu zákazníků, ale hlavně na neschopnost bank a sponzorů poskytovat peněžní prostředky.

### **4.3 Konkurenční analýza**

Jako každá firma, tak i tenisový areál PTA má řadu konkurentů. Proto jsem se snažila analyzovat jednotlivé konkurenty, které se nachází v blízkém okolí a vyvodit z toho závěry.

Nejdříve je nutno konkurenční prostředí rozdělit do tří skupin – pouze letní provoz, pouze zimní provoz a celoročně aktivní areál.

Co se týká letní sezony, je v této oblasti konkurence velmi vysoká. V Uherském Hradišti a okolí (Staré Město a Kunovice) je celkem 42 venkovních dvorců. Z toho přímo v Uherském Hradišti 18 dvorců. Zimní provoz v současné době zajišťují v naší lokalitě zájmu 4 tenisové haly, což obsahuje 11 dvorců. Jedná se o 3 tzv. pevné haly a jednu nafukovací přetlakovou halu, která se nachází na kurtech PTA.

#### **4.3.1 Letní provoz**

##### **TK Uherské Hradiště**

Historicky dlouho působící oddíl v Uherském Hradišti. Nachází se vedle slepého ramene řeky Moravy, kam se přesídlil, jelikož původní místo klubu muselo ustoupit výstavbě nové budovy místního gymnázia. V současné době má 12 antukových dvorců. Z původní klubové činnosti se začíná klub pomalu měnit na polokomerční areál. Prolíná se zde jak ryze komerční oblast – úhrada za pronajatý dvorec, tak původní myšlenka klubu – závodní a rekreační činnost ve spojitosti s pořádáním turnajů. Ceny za pronájem 1 hodiny se pohybují dle tab. č. 4.2.

|                | <b>8 – 14 hod</b> | <b>14 – 21 hod</b> |
|----------------|-------------------|--------------------|
| <b>Po – Pá</b> | 60,- Kč           | 120,- Kč           |
| <b>So - Ne</b> | 80,- Kč           | 120,- Kč           |

*Tab. č. 4.2: Pronájem letní sezona*

### **Tenisové kurty Synot ve Starém Městě**

Ryze komerční areál vybudovaný za Střední zemědělskou školou v blízkosti hotelu Synot. Je zde 6 antukových dvorců a velmi oblíbené letní posezení s občerstvením. Sociální zázemí je zde na velmi špatné úrovni. Ceny za pronájem 1 hodiny se pohybují dle následující tab. č. 4.3.

|                | <b>9 - 11 hod</b> | <b>11 - 14 hod</b> | <b>14 - 16 hod</b> | <b>16 - 21 hod</b> |
|----------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Po - Pá</b> | 80,- Kč           | 60,-Kč             | 80,-Kč             | 120,-Kč            |
| <b>So - Ne</b> | 90,- Kč           | 70,- Kč            | 90,- Kč            | 120,- Kč           |

*Tab. č. 4.3: Pronájem letní období*

### **TK Kunovice**

Velmi dobře fungující tenisový klub v Kunovicích má 6 antukových dvorců. I když nejste členem klubu, můžete si za úhradu na zdejších dvorcích zahrát – po dohodě se správcem areálu. V současnosti má tenisový oddíl více jak 80 aktivních členů, 3 závodní družstva žáků, dorostenců, dospělých a neméně rekreačních hráčů, kteří v letní sezoně každodenně využívají možnosti tohoto tenisového areálu. Cena za pronájem 1 hodiny se pohybuje dle tab. č. 4.4.

|                | <b>8 - 20 hod</b> |
|----------------|-------------------|
| <b>Po - Ne</b> | 100,- Kč          |

*Tab. č. 4.4: Pronájem letní období*

### **TC Staré Město**

Tenisový klub ve Starém Městě má 2 antukové dvorce, proto je provoz možný pouze v letní sezoně. Areál je obohacen o 2 beach volejbalové kurty. Sociální zázemí je na špatné úrovni. Tenisový klub poskytuje služby, jako jsou tenisová škola pro děti, programy pro dospělé a mládež, trenérskou činnost, půjčovna tenisového vybavení Prince, testování raket Prince a vyplétání raket. Ceny za pronájem 1 hodiny se pohybují dle tab. č. 4.5.

|                |                   |
|----------------|-------------------|
|                | <b>8 - 21 hod</b> |
| <b>Po - Ne</b> | 100,- Kč          |

*Tab. č. 4.5: Pronájem letní období*

#### 4.3.2 Zimní provoz

##### **Sport centrum Morava**

Areál je součástí TK Uherské Hradiště, leč se jedná o zcela samostatnou organizaci, v níž má místní tenisový oddíl pouze zanedbatelný podíl. V této hale se nachází 2 tenisové dvorce s tvrdým víceúčelovým povrchem, 2 kurty na squash, bowling a restaurace s barem. Díky variabilitě prostředí lze zde provozovat také badminton, florball, aerobic atd. Ceny za pronájem 1 hodiny se pohybují dle následující tab. č. 4.6.

|                    |                  |                   |                    |
|--------------------|------------------|-------------------|--------------------|
|                    | <b>7 - 9 hod</b> | <b>9 - 15 hod</b> | <b>15 – 22 hod</b> |
| <b>Po – Pá, Ne</b> | 300,- Kč         | 420,-Kč           | 480,-Kč            |
| <b>So</b>          | 300,- Kč         | 420,- Kč          | 420,- Kč           |

*Tab. č. 4.6: Pronájem zimní období*

##### **Tenisová hala Kunovice**

Patří k poměrně nově zřízené hale, která vyniká dobrým vnitřním zázemím s nízkou cenovou politikou. Tato hala je fyzickou součástí již stávající sportovní haly Kunovice. Skládá se z 3 tenisových kurtů s umělým povrchem. Letní provoz – venkovní dvorce zde chybí. V roce 2008, kdy se tyto prostory uvedly do provozu, nastavili provozovatelé velmi líbivou, nízkou cenovou politiku pronájmů. V současném roce však již jsou ceny naprosto srovnány s konkurencí. Ceny za pronájem 1 hodiny vidíme v následujících tab. č. 4.7.

|                |                   |                    |
|----------------|-------------------|--------------------|
|                | <b>7 - 13 hod</b> | <b>13 - 23 hod</b> |
| <b>Po - Pá</b> | 300,- Kč          | 400,-Kč            |
| <b>So - Ne</b> | 400,- Kč          | 400,- Kč           |

*Tab. č. 4.7: Pronájem zimní období*



### 4.3.3 Celoroční provoz

**PTA** – viz kapitola 3

#### **Tenisový areál 10NIS+ a Restaurace Na Vyhlídce**

Areál se nachází v klidné části Uherského Hradiště, s výhledem na pohoří Chřiby a Bílé Karpaty. Tenis je zde možno hrát v zimním období na vnitřních kurtech (3) s kobercovým povrchem a v letním období pak na venkovních kurtech (3) s antukovým povrchem. Po tenise je možnost občerstvení a posezení v příjemné restauraci s nabídkou nápojů a výběrem z jídelního lístku. Jednou z velkých nevýhod zdejšího areálu je špatná orientace letních dvorců. Slunce svítí hráčům přímo do očí a skoro neustále zde fouká silný vítr, což jsem si mohla vyzkoušet na vlastní kůži, a naprosto to znemožňuje hru. Ve spojitosti ještě s malými výběhy za základní čarou se tyto letní dvorce staly naprosto nenavštěvovanými. Ceny za pronájem 1 hodiny se pohybují dle následujících tabulek č. 4.8 a č. 4.9.

|                | <b>7 - 14 hod</b> | <b>14 - 22 hod</b> |
|----------------|-------------------|--------------------|
| <b>Po - Pá</b> | 400,- Kč          | 460,-Kč            |
| <b>So - Ne</b> | 460,- Kč          | 460,- Kč           |

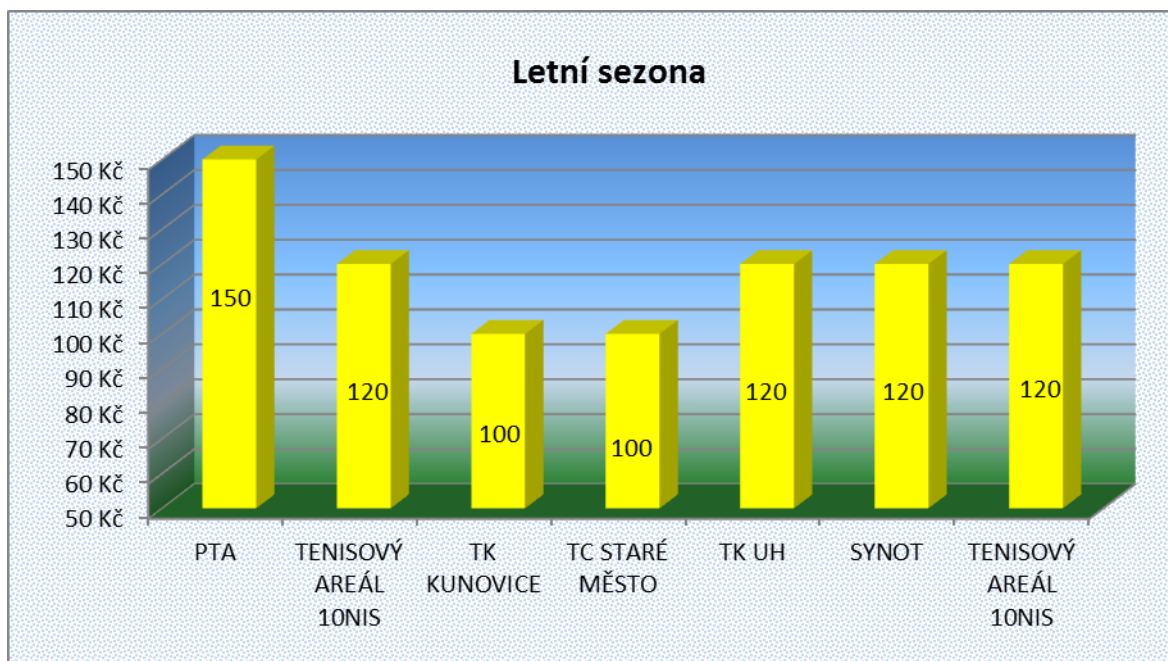
*Tab. č. 4.8: Pronájem zimní období*

|                | <b>7 - 14 hod</b> | <b>14 - 22 hod</b> |
|----------------|-------------------|--------------------|
| <b>Po - Pá</b> | 400,- Kč          | 460,-Kč            |
| <b>So - Ne</b> | 460,- Kč          | 460,- Kč           |

*Tab. č. 4.9: Pronájem letní období*

### 4.3.4 Grafické znázornění cenového srovnání

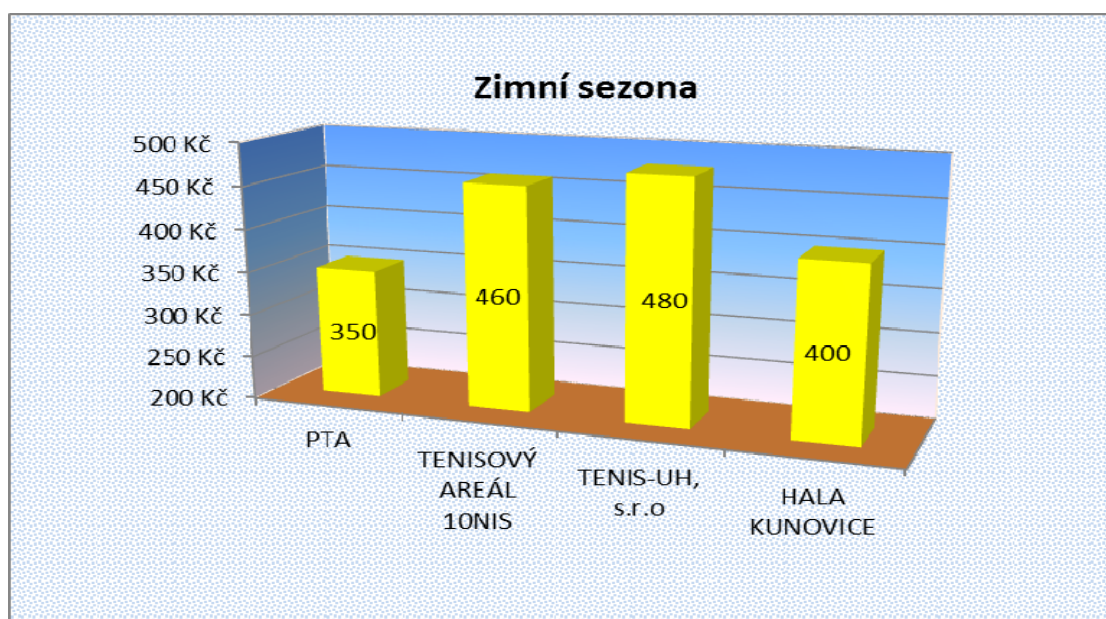
K porovnání cen jsem zvolila nejžádanější hodiny a dny, podle kterých si myslím, že frekvence návštěvnosti je nejvyšší. Jedná se o pracovní dny v odpoledních hodinách, řekněme od 14 hod až do večerních hodin, kdy lidé mají po práci a možnost zahrát si tenis. Z praxe mám již zkušenost, že tento čas patří opravdu mezi nejžádanější. Grafické porovnání je zobrazeno v grafech č. 4.1 a 4.2.



*Graf. č. 4.1: Porovnání cen v letní sezoně*

Jak je uvedeno v grafu č. 4.1, můžeme si všimnout, že PTA má stanovenou nejvyšší cenu, která nad poměrně vyrovnanou cenovou politikou dominuje. Nechci nijak ovlivňovat rozhodnutí majitele, ale myslím si, že je logické nahodit nejvyšší cenu v hodinách, kdy je o tenis největší zájem, a to je právě námi zvolený čas v grafu.

Co se týká **letního období**, ceny se pohybují relativně na stejné úrovni. Pro rekreačního hráče, který nehraje pravidelně, se ceny nabízejí od 50 – 150,- Kč za hodinu. Díky různým typům slev či bonusů se nedá přesně specifikovat výhodnost či nevýhodnost pronájmů dvorců. Areály nabízejí různé druhy peramentek a zvýhodnění a tím se částečně předbíhají v oblíbenosti a následně i v návštěvnosti, protože pro mnoho lidí je cena důležitým aspektem volby. Významnou roli zde hraje i komfort, celková nabídka služeb a prostředí areálu.



*Graf. č. 4.2: Porovnání cen v zimní sezoně*

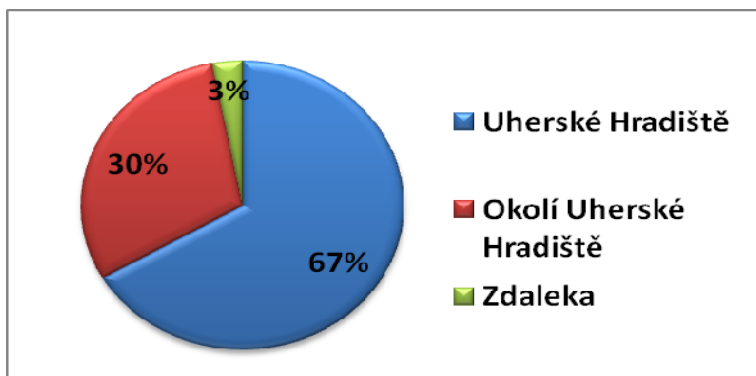
Z grafu č. 4.2 se snadno dozvídáme, že PTA má stanovenou velmi nízkou cenu za pronájem, která zřejmě nahrazuje snížený komfort nafukovací haly.

Na rozdíl od letního období se ceny v **zimním období** vysoce navyšují. Pokud se zaměříme na rekreačního hráče, který nechodí hrát pravidelně, tak se mu nabízí možnost hrát v rozmezí od 300 – 480,- Kč za hodinu. Pro pravidelné hráče opět areály nabízí další možnosti zvýhodnění, takže se výhodnost u jednotlivých areálů těžko srovnává. Pro zajímavost například v PTA je možno při objednání celé zimy možnost hrát již za 250,- Kč na hodinu.

#### 4.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření mezi zákazníky areálu PTA

##### Otázka č. 1: Odkud jste?

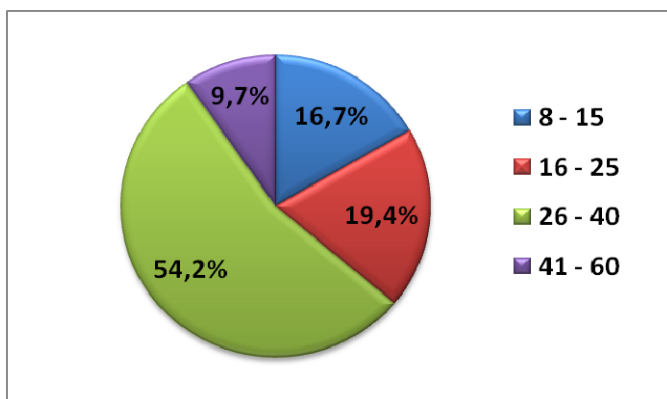
Více než polovina zákazníků pochází z Uherského Hradiště (66%), 30% zákazníků je z okolí Uherského Hradiště a pouze 3% zákazníků jsou zdaleka. (viz graf č. 4.3)



Graf č. 4.3: Odkud pochází zákazníci areálu

##### Otázka č. 2: Jaká je Vaše věková kategorie?

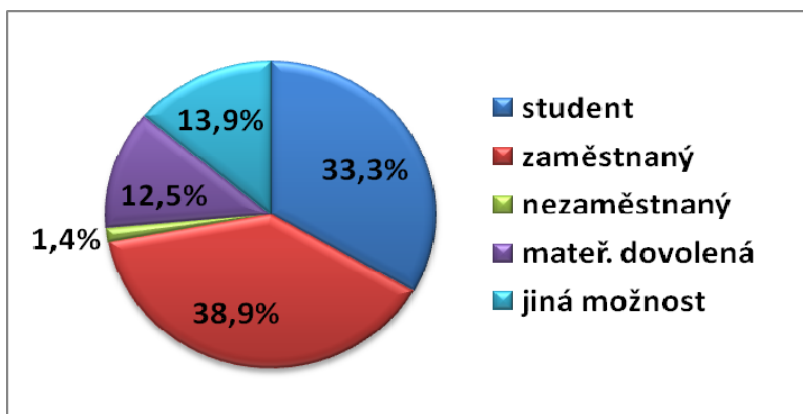
Tento tenisový areál je nejčastěji navštěvován respondenty ve věku 26-40 let (54,2%). Věková kategorie 8-15 let je zastoupena 16,7%. Věková kategorie 16-25 let navštěvuje areál v 19,4% případů. 9,7% návštěvníků je věku 41-60 let. Věkovou kategorii 61 a více let se nepodařilo do dotazování zahrnout. (viz graf č. 4.4)



Graf č. 4.4: Věkové zastoupení v tenisovém areálu

##### Otázka č. 3: Jaká je Vaše ekonomická aktivita?

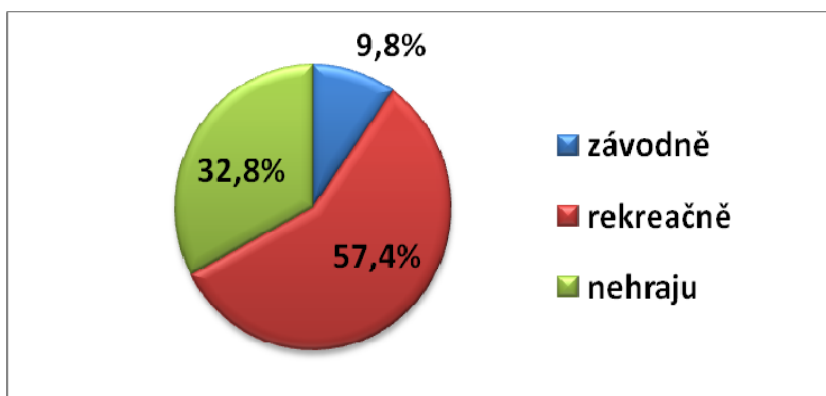
Nejvíce zastoupena je ekonomická aktivita respondentů zaměstnaných (38,9%). Dalších 33,3% jsou studenti. Pouze 1,4% respondentů odpovědělo nezaměstnaný. 12,5% je na mateřské dovolené a jiná možnost odpovědělo 13,9% respondentů. (viz graf č. 4.5)



Graf č. 4.5: Ekonomická aktivita respondentů

#### Otázka č. 4: Na jaké úrovni hrajete tenis?

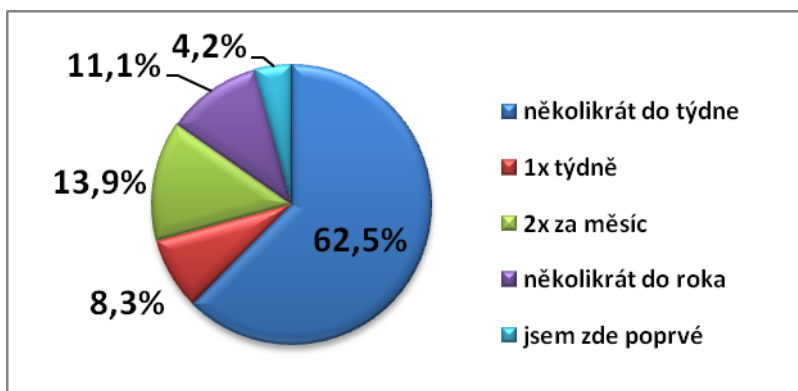
57,4% tázaných respondentů hraje tenis rekreačně, 9,8% jsou závodní hráči a zbylých 32,8% tenis nehrajou. (viz graf č. 4.6)



Graf č. 4.6: Hráčská úroveň zákazníků

#### Otázka č. 5: Jak často navštěvujete areál PTA?

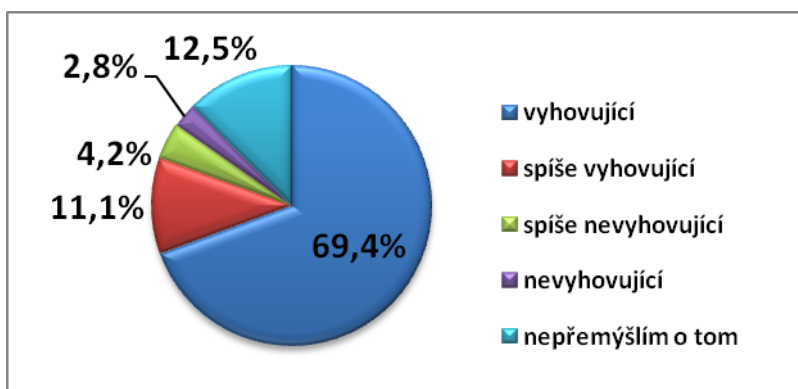
Tento areál je nejčastěji navštěvován respondenty několikrát do týdne (62,5%), 1x týdně je to 8,3% dotazovaných respondentů. Návštěvnost 2x za měsíc odpovědělo 13,9% respondentů a několikrát do roka 11,1% . 4,2% respondentů byli v PTA poprvé. (viz graf č. 4.7)



Graf č. 4.7: Četnost návštěv v areálu

#### Otázka č. 6: Jak hodnotíte umístění tenisového areálu?

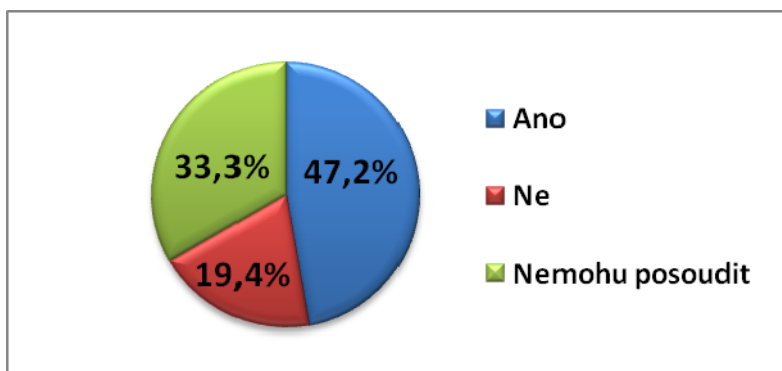
Spokojenost respondentů s umístěním tenisového areálu je téměř jednoznačná. Umístění je pro 69,4% respondentů vyhovující, pro 11,1% spíše vyhovující, 4,2% spíše nevyhovuje a 2,8% nevyhovuje. Zbýlých 12,5% respondentům o tom nepřemýšlí. (viz graf č. 4.8)



Graf č. 4.8: Hodnocení umístění tenisového areálu

#### Otázka č. 7: Jste spokojen (a) s cenami za pronájem kurtů?

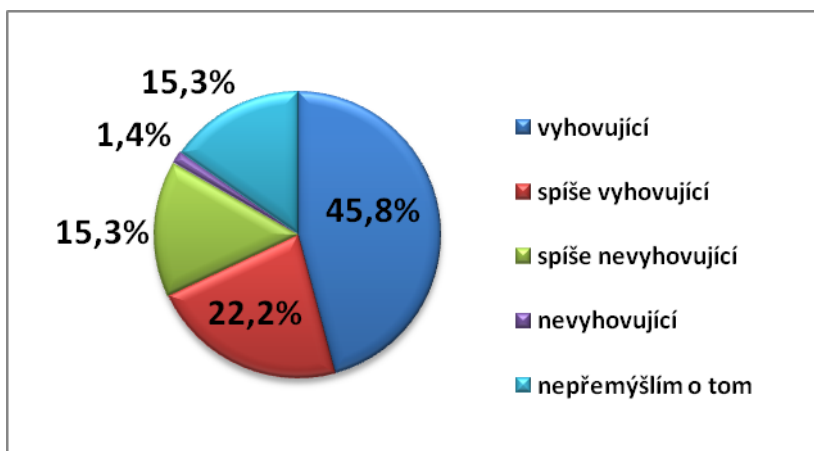
S cenami za pronájem kurtů jsou zákazníci převážně spokojeni. Spokojeno je 47,2% zákazníků a nespokojeno 19,4% zákazníků, z toho 33,3% nemůžou cenu objektivně posoudit. (viz graf č. 4.9)



Graf č. 4.9: Hodnocení spokojenosti cen za pronájem kurtů

**Otázka č. 8: Vyhovuje Vám prostředí pro hru (antuka, povětrnostní podmínky, umístění kurtů)?**

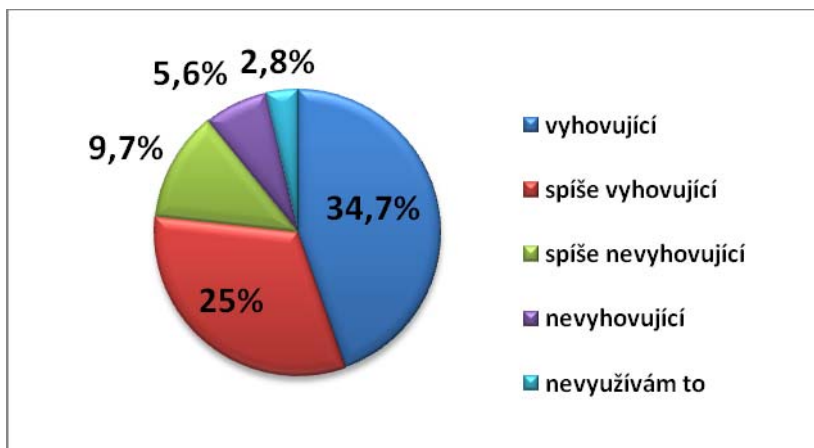
Prostředí pro hru je podle dotazovaných respondentů vyhovující (45,8%), spíše vyhovující 22,2%. Jako spíše nevyhovující hodnotilo 15,3% respondentů, dále pouze 1,4% respondentů volilo, že jim prostředí nevyhovuje. 15,3% tázaných nemohli prostředí pro hru posoudit. (viz graf č. 4.10)



Graf č. 4.10: Hodnocení spokojenosti prostředí pro hru

**Otázka č. 9: Co říkáte na úroveň šaten a sociálního zařízení?**

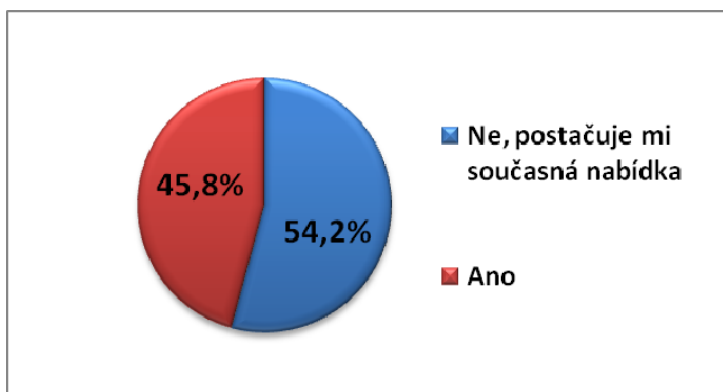
Úroveň sociálního zařízení hodnotí 34,7% zákazníků jako vyhovující. 25% ji pak hodnotí jako spíše vyhovující. Úroveň sociálního zařízení v tomto areálu by mohla být lepší, proto ji 9,7% respondentů hodnotilo spíše nevyhovující a 5,6% ji hodnotilo jako nevyhovující. Dalších 22,2% respondentů nevyužívá tohoto zařízení a 2,8% je to jedno. (viz graf č. 4.11)



Graf č. 4.11: Úroveň šaten a sociálního zařízení

#### Otázka č. 10: Chtěl (a) byste rozšířit nabídku občerstvení prodávaného u nás v baru?

54,2% respondentům postačuje současná nabídka prodávaného občerstvení, zbylých 45,8% by chtěli nabídku rozšířit. (viz graf č. 4.12)

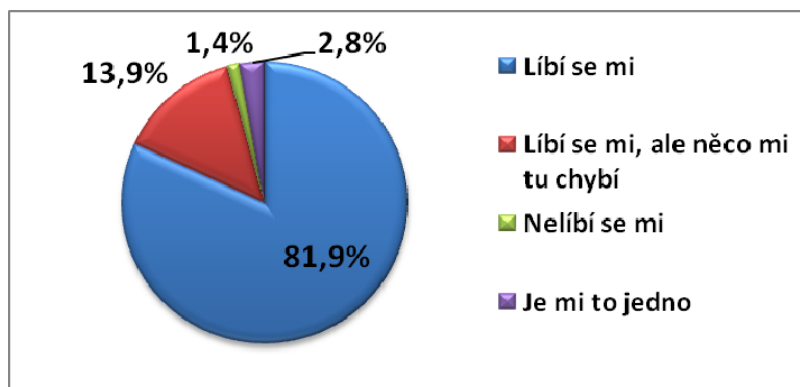


Graf č. 4.12: Nabídka občerstvení

#### Otázka č. 11: Co říkáte na posezení v letní zahrádce?

Podle zákazníků je posezení v letní zahrádce velmi příjemné, kladně tuto otázku hodnotilo 81,9% procent tázaných. 13,9% respondentům se posezení v zahrádce líbí, ale chtěli by tam provést nějaké změny, např. pořádání více společenských akcí. Pouze 1,4% respondentům se posezení nelíbí a 2,8% je to jedno. (viz graf č. 4.13)

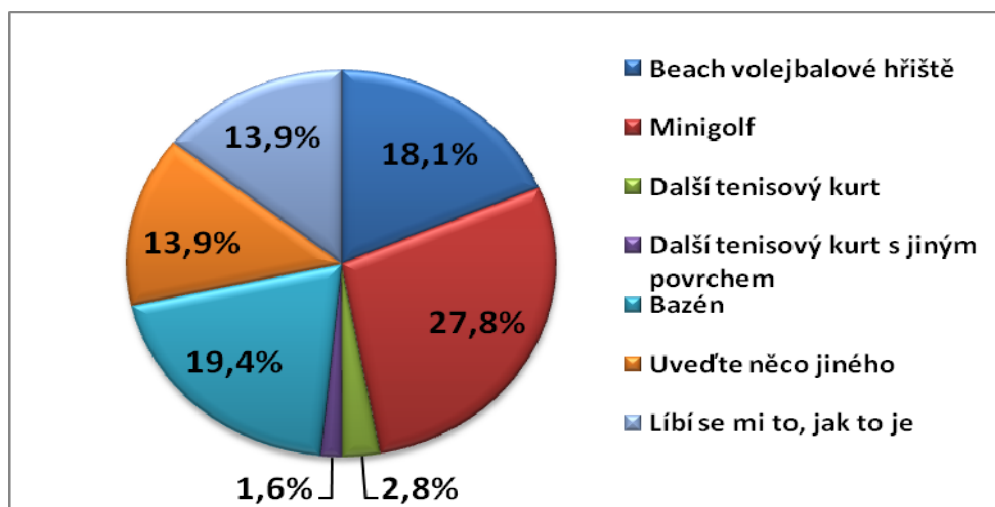




Graf č. 4.13: Letní zahrádka

#### Otázka č. 12: O jakou doplňkovou aktivitu byste rozšířil (a) náš areál?

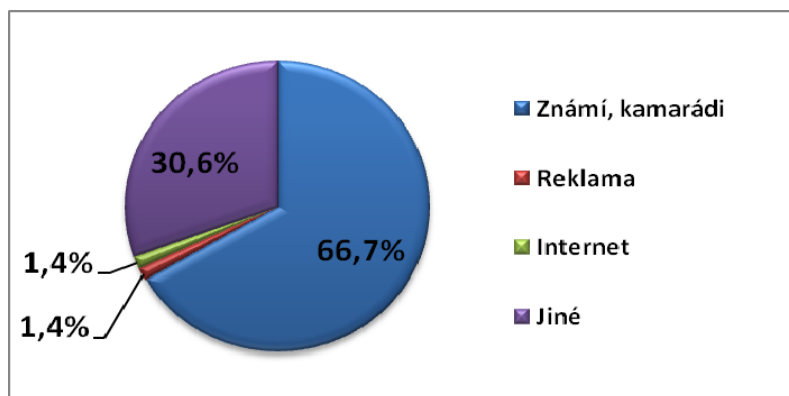
Respondentů jsme se zeptali, o jakou aktivitu by chtěli rozšířit náš areál. Z navrhovaných možností beach volejbalové hřiště zvolilo 18,1%, minigolf 27,8%, bazén 19,4%, další tenisový kurt chtělo 2,8% a kurt s jiným povrchem chtělo 1,6% respondentů. 13,9% uvedlo jiný návrh na rozšíření areálu, a také 13,9% respondentů zvolilo, že by areál dále nerozšiřovali, líbí se jim současný stav. (viz graf č. 4.14)



Graf č. 4.14: Rozšíření areálu

#### Otázka č. 13: Odkud jste se o nás dozvěděl (a)?

Z poslední otázky jde vidět, že reklama v tenisovém areálu moc nefunguje, pouze 1,4% respondentů se o areálu dozvěděli prostřednictvím internetu a reklamy. 66,7% se o areálu dozvědělo od známých či kamarádů. 30,6% volilo odpověď jiné. (viz graf č. 4.15)



Graf. č. 4.15: Odkud se zákazníci dozvěděli o areálu

#### 4.5 Shrnutí dotazníkového šetření

Většina zákazníků tenisového areálu PTA pochází přímo z Uherského Hradiště nebo z jeho blízkého okolí. Nejvíce návštěvníků je střední věkové kategorie. Zákazníky jsou především rekreační hráči, kteří areál navštěvují i několikrát do týdne. Na základě výzkumu lze říci, že zákazníci jsou ve většině případů spokojeni s cenami za pronájem kurtů, jen menší část zákazníků není s touto cenou spokojena. Dle šetření je umístění areálu vyhovující. Téměř všichni zákazníci by souhlasili s rozšířením areálu o jinou volnočasovou aktivitu. Co se týká posezení v letní zahradce, jsou všichni spokojeni, jen by zvýšili počet pořádaných akcí. Velký důraz byl kladen na rozšíření nabídky občerstvení v baru. O PTA se zákazníci dozvěděli především od známých či kamarádů, z toho vyplývá, že jakákoliv reklama zde naprosto selhává. K jednoduchému shrnutí využiji SWOT analýzy v níž uvedu silné a slabé stránky zjištěné na základě dotazníkového šetření. (viz tab. 4.10)

| Silné stránky (W)  | Slabé stránky (S)   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- vhodné umístění areálu</li> <li>- dobré ceny</li> <li>- kvalitní prostředí pro hru</li> <li>- příjemné posezení v letní zahradce</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- úroveň sociálního zařízení</li> <li>- nízká nabídka občerstvení</li> <li>- špatná reklama</li> </ul> |

Tab. č. 4.10: SWOT analýza vyplývající z dotazníkového šetření

## 5 VYHODNOCENÍ, NÁMĚTY, DOPORUČENÍ

Informace, které jsem získala za pomoci dříve jmenovaných výzkumných metod, nám poskytují přehled o tom, jaká je současná situace v tenisovém areálu PTA.

Na základě rozhovoru s majitelem tenisového areálu PTA, jsem získala základní informace o fungování areálu. Dozvěděla jsem se, že majitel si je vědom vysoké konkurence ve svém okolí. Myslí si, že jeho výhodou oproti ostatním konkurentům jsou kvalitní trenérské výsledky. Jako jediný trenér s nejvyšší trenérskou licencí v širokém okolí má velkou výhodu oproti jiným tenisovým areálům. Propagace v PTA je uskutečňována prostřednictvím novinových článků a letáčků, hlavní reklamou jsou však svěřenci, kteří jezdí po turnajích. Co se týká sponzorských darů, získání je těžké, hlavními sponzory jsou především rodiče závodních hráčů.

Silnou stránkou PTA je využití malého prostoru pro provoz tenisového areálu, jak v zimní, tak i v letní sezoně prostřednictvím přetlakové nafukovací haly. Tato hala je v blízkém okolí unikát a vytváří velkou pořizovací úsporu oproti pevným halám. Dominantní postavení má PTA v poskytování odborných služeb prostřednictvím kvalifikovaných trenérů. Jako komerčně využívaný areál neplynou PTA žádné dotace, musí se spoléhat pouze na vlastní finanční prostředky či sponzorské zdroje. Z toho vyplývá velmi slabá stránka, s kterou PTA musí bojovat, na rozdíl od mnoha jiných sportovišť. Získávat peníze z úvěrů není dobrá cesta a tato slabá stránka by se měla minimalizovat, aby nedocházelo k nebezpečnému zadlužování. Velkou hrozbou pro PTA může být ztráta stálých zákazníků. Je důležité stále pracovat na vylepšení služeb a sledovat konkurenci. Jako příležitost by se dalo považovat rozšíření areálu o jinou doplňkovou aktivitu. Při současném zvýšení informovanosti obyvatel, by jistě přibyla řada nových zákazníků. Další příležitostí, jak uvádím ve SWOT analýze, je pořádání pravidelných náborů mládeže. Pokud se budou konat tyto náborové akce, zajistí si PTA stálý přísun nových talentovaných tenistů, kteří mohou PTA lépe zviditelnit a prezentovat.

Díky provedené analýze konkurence, jsme dospěli k závěru, že v Uherském Hradišti a jeho blízkém okolí je konkurence silně zastoupena. Z rozboru jednotlivých konkurentů plyne, že největší konkurencí pro PTA je tenisový areál 10nis+ a areál Sport centrum Morava, který společně s tenisovým klubem Uh. Hradiště nabízí celoroční provoz. Jejich další výhodou je, že na rozdíl od PTA mají vlastní restaurační zařízení přímo v areálu. Co se týká rozboru cen, nedá se přesně určit, kdo je nejlevnější a kdo nejdražší, ceny jsou stanoveny podle dne a doby,

kdy jdeme hrát. Cenová studie slouží především pro majitele PTA, který podle cen konkurentů může určovat ceny ve svém areálu.

Použitím dotazníkového šetření jsem získala základní informace o stávajících zákaznících. V šetření jsem se zaměřila především na spokojenost zákazníků s nabízenými službami. Většina zákazníků se nachází ve věkové kategorii 26-40 let, další většinovou skupinou jsou mladiství. Celkově jsou zákazníci s cenami za pronájem kurtů spokojeni, umístění areálu jim také vyhovuje. Změny, které by zákazníci uvítali, souvisí se rozšířením nabídky občerstvení v baru. Také by zvýšili množství pořádaných akcí v letní zahrádce, která je u hostů velmi oblíbená. O PTA se zákazníci dozvěděli především od kamarádů a známých. Zákazníci uvedli, jak často navštěvují tenisový areál, nejčastěji to bylo několikrát do týdne. Také hodnotili kvalitu prostředí pro hru, kde výsledek byl pozitivní.

### **Doporučení pro tenisový areál PTA**

Doporučovala bych snížit ceny za pronájem kurtů v letní sezoně ve všední dny. Tyto ceny jsou příliš vysoké v porovnání s konkurencí, tímto krokem bychom mohli přilákat nové zákazníky. Dalším návrhem je možnost prodeje permanentek s různou výší kreditu a k tomu připočítané cenové zvýhodnění (př.: 10% zvýhodnění u permanentky za 500Kč bude 50Kč, u permanentky za 1000Kč bude 100Kč, atd.). Zavést zvýhodnění pro studenty a rodiny s dětmi, opět formou procenta z částky. Popř. zavést „happyhour“ – v určitý čas snížit cenu za pronájem kurtu např. na polovinu. S tím souvisí jistá spolupráce s poskytovatelem webhostingu. Jelikož PTA má vlastní internetové stránky ([www.pta-uh.com](http://www.pta-uh.com)), které jsou dobře organizované, myslím si, že zavedení rezervací online by nemuselo být problém. Happyhour by zde byli vypisovány a zákazníci by si mohli rezervovat kurty. Tento systém je pro mnohé zákazníky velmi pohodlný a také oblíbený. Případně by happyhour mohli být vypisovány v areálu. Tento systém by mohl zaplnit nevyužité hodiny v rozpise.

Jako další možnost se nabízí navýšení návštěvnosti letní zahrádky. Určitě by bylo vhodné pořádat více společenských akcí, jako jsou různé akce pro děti, večerní grilování nebo živá hudba. Důležité je každou připravovanou akci podpořit reklamou s dostatečným časovým předstihem, např. formou letáček do schránek. Co se týká celkové reklamy, doporučila bych např. informační tabuli o PTA u příjezdové cesty, snažila bych se dostat reklamu také do místních novin (např. Dobrý den s kurýrem) a do centra města (plakáty, tabule, transparenty).

Hlavním úkolem však zůstává vytvořit návrh na vhodné využití volné travnaté plochy, která zaujímá cca 1200 m<sup>2</sup>. Návrhů bylo několik, uvažovala jsem o výstavbě beach volejbalového hřiště, rozšíření o regenerační linku (masáže, sauna, vířivka), vybudování dalšího tenisového dvorce, výstavba minigolfu, atd. Já osobně bych doporučila právě minigolf. Vycházela jsem především z toho, že žádná podobná letní, sportovně-rekreační aktivita v současné době v Uherském Hradišti a přilehlém okolí není k dispozici. Také dojde ke zkrášlení celého areálu a bude sloužit jako doplňkové využití volného času pro návštěvníky letní zahrádky. Typů těchto hřišť je několik. Rozdíly jsou mezi nimi v uspořádání, délce a povrchu drah. Jako příklad bych uvedla adventure golf (viz příloha č. 3). Adventure Golf je oblíbeným rekreačním i profesionálním sportem a především rodinnou zábavou. Je to v podstatě klasický golf zmenšený do velikosti minigolfových drah. Způsob hry je ale zcela odlišný. Klasické překážky známé z minigolfu zde nenajdete, na jamkách (drahách) jsou různé terénní nerovnosti, vyvýšeniny, boule, vodní pasti a písečné bunkry – tedy stejně jako u golfu. Hráči během hry smí nebo dokonce musí chodit po jamkách. V České republice můžeme adventure golf zatím hrát pouze na dvou hřištích a pokud nenapadne sníh, dá se hrát celoročně.<sup>5</sup>

Na základě provedeného dotazníkového šetření vznikla doporučení ze strany zákazníků na rozšíření nabídky občerstvení v baru a rozšíření areálu o další volnočasovou aktivitu. Veškeré návrhy jsem jednotlivě sepsala a všechny budou předány majiteli tenisového areálu PTA.

---

<sup>5</sup> Zdroj: Právo [online]. 2009 [cit. 2010-04-26] Dostupný z WWW: <<http://www.novinky.cz/cestovani/181145-adventure-golf-se-da-hrat-i-na-hristich-v-cesku.html>>

## 6 ZÁVĚR

V mé bakalářské práci bylo hlavním cílem nalézt způsob, jak zvýšit návštěvnost a celkově zvýšit ziskovost tenisového areálu. Nápadů bylo hodně, určitě by se našlo další množství různých alternativ. Myslím si, že vybudování minigolfu je řešení, které by mohlo mít určitou budoucnost. Už vzhledem k tomu, že z předběžných jednání majitele s investory je zřejmé, že by o tento druh spolupráce měli zájem.

Teoretická část byla vypracována z informací, které jsem získala nastudováním odborné literatury. Vymezila jsem základní pojmy, o kterých si myslím, že jsou stěžejní pro dané téma, a z kterých jsem dále vycházela ve své práci. V této části jsem také uvedla metody a techniky, kterých jsem využila následně v praktické části.

V druhé, praktické části, jsem provedla rozhovor s majitelem areálu, abych zjistila základní informace o fungování tenisového areálu. Poté jsem aplikovala SWOT analýzu. Prostřednictvím konkurenční analýzy jsme se dozvěděli, že prosadit se v této lokalitě není lehký úkol, konkurence je zde vysoce zastoupena. Díky dotazníkovému šetření jsme se dozvěděli, jaká přání jsou stávajících zákazníků. Dle mého názoru PTA čeká ještě hodně práce, než se stane plně prosperující, ale směřuje k tomu správným směrem.

Věřím, že vypracování mé bakalářské práce bude sloužit majiteli PTA, kterému předám zjištěné informace ze SWOT analýzy, konkurenční analýzy a dotazníkového šetření. Doufám, že také zohlední i další návrhy a doporučení, které jsem zmínila v předchozí kapitole. Jsem si jistá, že v práci by se dalo pokračovat rozpracováním projektu výstavby nového volnočasového sportoviště – minigolf.

## Seznam použité literatury

### Publikace:

- [1] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 st. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, a.s., 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [3] DURDOVÁ, I. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1.vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1999, 60 s. ISBN 80-7078-691-4.
- [4] DURDOVÁ, I. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 2002. 121 s. ISBN 80-248-0130-2.
- [5] DURDOVÁ, I. *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava, 2005. 88 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [6] HOBZA, V., REKTOŘÍK, J a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress,s.r.o., 2006. 191s. ISBN 80-86929-04-3.
- [7] KOTLER, P. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Přel. H. Škapová. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [8] SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 3., přepracované a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. 472 s. ISBN 80-247-0515-X.
- [9] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Grada Publishing, 2008. 230s. ISBN 978-80-274-2721-9.

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou (bakalářskou) práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....

.....

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....



## **Seznam zkratek**

|      |  |
|------|--|
| ČSTV | Český svaz tělesné výchovy                   |
| ČTS  | Český tenisový svaz                          |
| FTVS | Fakulta Tělovýchovy a Sportu                 |
| MŠMT | Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy |
| TVS  | Tělovýchova a sport                          |
| ŽZ   | Živnostenský zákon                           |

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 - Schéma nafukovací přetlakové haly (2 kurty)

Příloha č. 2 - Fotografická dokumentace areálu PTA

Příloha č. 3 - Standardizovaný rozhovor

Příloha č. 3 - Dotazník

Příloha č. 4 - Fotografická dokumentace - Adventure golf